استراتيجيات تحقيق رضاء العميل
من منظور الجودة الشاملة

الأستاذ الدكتور
عبد الحميد عبد الفتاح المغربي

المفهوم الحديث للتسويق والعملاء

فيما يلي عدد من العبارات التي تقيس مدى فهمك للمفهوم الحديث للتسويق ، اقرأ كل عبارة من هذه العبارات ثم حدد درجة موافقتك على كل منها وذلك بوضع علامة(   ) أمام الخانة التي تعكس وجهة نظرك:

العبـــــارات	أوافق	غير متأكد	لا أوافق
١- وظيفة التوزيع أكثر شمولاً من وظيفة التسويق.			
٢- تقتصر عملية المبادلة التسويقية على السلع والخدمات فقط.			
٣- طبقاً للمفهوم الحديث للتسويق يفضل ضم جميع أقسام التسويق في إدارة واحدة.			
٤- يقتصر النشاط التسويقي على المنظمات التي تسعى إلى تحقيق الربح.			
٥- التسويق عملية اقتصادية وليس عملية اجتماعية.			
٦- التسويق كنشاط يتوسط عملية الإنتاج والاستهلاك.			
٧- التسويق نظام يختص أساساً بتخطيط وتطوير المنتجات وتسعيرها.			
٨- التسويق يخلق المنافع ويسهم في رفع مستوى معيشة الأفراد.			
٩- يعد تحليل سلوك المستهلك مدخلاً أساسياً لتصميم الاستراتيجيات التسويقية.			
١٠- يقوم المفهوم الحديث للتسويق على تسويق ما يمكن إنتاجه بدلاً من إنتاج ما يمكن تسويقه.			
١١- يهتم المفهوم الحديث بتحقيق رضاء العميل أولا وقبل كل شيء.			
١٢- طبقاً للمفهوم الحديث للتسويق فإن نقطة الانطلاق في تصميم ورسم الاستراتيجيات والسياسات والبرامج التسويقية هى حاجات ورغبات العملاء.			
١٣- يقوم المدخل الاجتماعي في التسويق على أساس دراسة تفصيلات المستهلك ورعاية مصالحه.			
١٤- تميل المنظمات الكبيرة الحجم إلى تقبل وتطبيق المفهوم الحديث للتسويق بدرجة أكبر من المنظمات متوسطة وصغيرة الحجم.			
١٥- المزيج التسويقي ومزيج المنتجات مصطلحان يفيدان نفس المعنى.			

هل أنت حقا رجل مبتكر ؟

مما لاشك فيه ياعزيزى أنك تحب الابتكار أو تميل إليه بشكل أو بـــآخر ، فأنت تنظر دائماً للمستقبل ، ولك رؤية بشكل أو بآخر فأنت تتنبـــأ بالمبيعـــات وتتابع التغير في الأذواق والرغبات، كل ذلك بهدف إمكانية خلق طلب فعـــال على منتجات منشأتك من خلال تحديد الفرصة التسويقية والعمل على ســـرعة استغلالها قبل أن يحظى بها منافسيك .

أن كل الأعمال السابقة يا عزيزي تتطلب منك فكرا إبتكاريا ، يمكن من خلاله تطويع الإمكانات المادية والإنتاجية للمنشأة بهدف تحقيق الإشباع الأمثل للمتعاملين معك.

والآن كيف تتعرف يا عزيزي على قدرتك الإبتكارية ؟

إذا كنت تود التعرف على قدراتك الإبتكارية ، حاول أن تجيب على التساؤلات التالية :

١- هل تضيف عميلاً جديداً لمؤسستك ؟

٢- هل تحث عميلك على تحديد استخداماته ؟

٣- هل تقدم إقتراحاً لتعديل أنواع المنتجات في الوقت المناسب ؟

٤- هل تصل إلى تعديل الكميات المنتجة أو المستوردة في الوقت المناسب ؟

٥- هل تضيف أماكن ووسطاء جدد في منشأتك في التعامل ؟

٦- هل تسهم فى زيادة المجموع الكلى لمعاملات مؤسستك ؟

٧- هل تقيس ناتج جهودك التسويقية بقصد الاستفادة ؟

٨- هل تتابع كل ما هو جدد في مجال التسويق والبيع والأداء المتميز للخدمة ؟

٩- هل حصلت على دورات تدريبية لرفع كفاءتك ؟

١٠- هل أسهمت في علاج بعض المشاكل التي تواجه أحد عملائك ولا ترتبط بالعمل ؟

إذا كنت تفعل كل أو بعض ذلك ... فأنت حقا مبتكر

الوحدة الأولى
أبعاد الخدمة المتميزة وتحقيق الجودة

مفهوم المنتج (السلعة – الخدمة – الفكرة - ......)

المنتج بمفهومه المادي : عبارة عن مجموعة من المواد أو العناصر تم مزجها بطريقة معينة فكونت مجموعة من الخصائص التي تحقق منفعة لمن يحصل عليها، فمثلاً :

- الكرسي عبارة عن : خشب ، مسامير ، جلد ، شلتة أو غيرها .
- خدمة الطيران ، عبارة عن : طائرة ، كراسي ، مضيفات ، وجبات ، قطع تذاكر، إجراءات جمركية وغيرها .

أما المنتج بصورته المعنوية فهي مجموعة من المنافع أو الإشباعات التي يسعى العميل أو المستهلك إلى الحصول عليها من وراء شراء هذا المنتج أو تلك الخدمة ، والذي يحقق الرضاء للعميل من وراء المنتج أو الخدمة هو الإشباعات وليس المكونات ، وهذا يلقى بعبء مسئولية أكبر على الإدارة من حيث ضرورة التعرف على أوجه الإشباع التي يسعى العميل إلى تحقيقها من وراء المنتج حتى يمكن إشباعها له .

مفهوم العميل :

كثيراً ما نقصر فهمنا على أنه شخص ما من خارج المنظمة .

- التعريف الأول للعميل هو .. " المشترى "
- التعريف الثاني هو .. الشخص الذي نتعامل معه .
- ينقسم العملاء إلى فئتين :

عميل داخلي وعميل خارجي

عملاء الخارج :

هؤلاء ممن نتعامل معهم إما وجهاً لوجه أو عبر التليفون الذين يشترون خدماتك وهؤلاء عملاء بالمعنى التقليدي للكلمة . وبدونهم لن تكون هناك مبيعات وإذا توقف تعريفك للعميل عند هذا الحد فأنت تعرف نصف الصورة فقط .

عملاء الداخل :

النصف الآخر من الصورة هم العاملون داخل منظمتك ويعتمـدون عليـك فـي الخدمات والمعلومات التي يحتاجونها لأداء واجبهم . وعلى الرغم أنهم عملاء غير تقليدين إلا أنهم يحتاجون لنفس العناية اللذين تمحنهما لعملاء الخارج .

وبتوسيعك لمفهوم العميل ليشمل زملاء العمل فأنت تخطو خطوة هامة نحو الخدمة الممتازة .

إن العلاقة بين عملاء الداخل وعملاء الخارج هى التي تشكل ما يسمى بسلسلة العملاء . فإذا كنت ممن يعملون في الغرف الخلفية حيث من النادر أن تلتقي بالعملاء ، فمـن الـسهولة أن تشعر بأن عملك غير مؤثر كثيراً في عملاء الخارج . ولكن إذا نظرت إلى كامل الصورة فقد ترى أن لكل فرد في الهيئة دوراً يلعبه في إشباع احتياجات العملاء .

إننا مقتنعون بأن جودة الخدمة التي توفرها مؤسسة ما لعملائها هى انعكاس مباشر للكيفية التي يعامل بها موظفو تلك الشركة من قبل رؤسائهم .

احرص على النظر إلى موظفيك على أساس أنهم عملائك وأمنحهم الأولويـة " عامـل موظفك كما تعامل عملاؤك " وبهذا التصرف يكون تركيزك ليس على ما يفعله الموظف ليجعل عملك أسهل وإنما على ما يمكنك عمله لجعل مهامهم أسهل .

جوهر الوظيفة هو خدمة العميل :

مع ضغط العمل اليومي من مكالمات ومعاملات وتقارير واجتماعات فقد ينغمس الإنسان في أداء هذه المهام بحيث يصبح من السهل عليه أن ينسى " أن جوهر الوظيفة هو خدمة العميل " . فإذا نسى الإنسان هذا المبدأ الهام أصبح العمل معطـلاً عـن خدمـة العميل . بعض الباحثين قام بعمل استطلاع رأى وكانت نتيجة الاستطلاع أن ٩٨% مـن معاملات العملاء تتم بسرعة وبكفاءة أكثر عندما يكون مقدم الخدمة قد تمكن من تكـوين علاقات مع العملاء .

تذكر ..

* " إن أداء المهام مهم ، ولكن خدمة العميل أهم " .

* " الخدمة في الأساس تفصيل لاحتياجات وتوقعات العميل وليس خــط إنتــاج نمطي " وعلى موظف الخدمة أن يتنبأ ويتوقع ويفصل الخدمة بما يتناســب مع كل عميل "
* " العميل يضع إثنتى عشر حسنة خدمية في مقابل سيئة خدمية واحدة " .

بعض الفرص النادرة التي تمكنك من إيجاد لحظات إيجابية مع العميل والتي قــد تعتبــر لحظات لميلاد الحقيقة قد تترك إنطباعاً لا يمحى من ذاكرة العميل عن خدماتك :

* إبدأ ردك بتحية العميل قبل أن تعرفه بنفسك .
* ابتسم في وجه العميل .
* لا تعتبر الموضوع شخصياً عندما يحتج العميل .
*أعرض عدة بدائل على العميل في حالة تعذر طلبه المعين .
* تأكد من وجود الشخص المعنى قبل أن تحيل العميل إليه .

العناية بالعملاء البداية الحقيقة لتقديم خدمة متميزة

لماذا نسعى لبناء وتوطيد العلاقة مع العميل ؟

يعتبر بناء وتوطيد علاقات قوية مع العميل نقطة البداية الحقيقة في النجاح الحقيقـــي للعملية البيعية للخدمات بالمنظمة ، لا يكفي أن تبيع الخدمة للعميل فقط بل يجب أن تسعي دائماً إلى المحافظة علا علاقاتك مع العميل وقد يحقق ذلك كثيراً من المزايا منها :

- استمرار تعامل العميل معك .. علاقاتك القوية معه ، تسهم في تحقيــق درجــة عالية من الرضا عن المنظمة وخدماتها المختلفة .

العميل الذي يكون موقفه إيجابياً مــع منظمتــك ، يمكن أن ينعكس ذلك على الآخرين ، فغالبــاً مــا يناقش العميل تعاملاته مع الأصدقاء والمعــارف الذين يعنيهم الأمر ... يؤدي ذلك في النهاية إلــى تشجيع الأفراد على التعامل مع المنظمة.

- تشجيع العملاء على التعامل في الخدمات الأخرى المكملة ، فالعلاقات القوية مع العملاء تشجعهم وتحفزهم على التعامل في خدمات أخرى مكملة للخدمات التــي سيتعاملون فيها بالفعل بل أكثر من ذلك تشجيعهم على زيادة حجم تعاملاتهم فــي الخدمات الحالية أيضاً .
- يساعد توطيد العلاقات مع العملاء على تكوين انطباع جيد لدي العملاء نظراً لما يتولد لديهم من شعور بحرص واهتمام المنظمة بمصالحهم .

والآن كيف يمكن توطيد علاقتك مع العميل؟

هناك أكثر من وسيلة يمكن استخدامها لبناء وتوطيد علاقاتك مع عميلك ، ومن أهم هذه الوسائل :

- المتابعة المستمرة للعملاء الحاليين وذلك من أجل :
  - التأكد من استفادة العميل من الخدمات المقدمة له .
  - التأكد من قدرة العميل على استخدام الخدمات .

- o تعديل في تنفيذ تعاملات العميل .
- قياس رد فعل العميل تجاه الخدمات التي يتعامل فيها ومدي تحقيقها لأهدافه :
  - o تشجيع العميل على التعامل في خدمات أخرى مكملة .
  - o التعرف على درجة ولاء العميل للخدمات ولمنظمتك أيضا .
  - o تقديم أي معلومات أخرى يحتاجها العميل بشأن ربط الخدمة باحتياجه
- يمكن أيضاً بناء وتوطيد العلاقات مع العملاء عن طريق المساعدات التي يقـــدمها المندوب لمساعدة العميل في حل مشاكله التي يعاني منها ، ومن الممكن أن يقدم عدة اقتراحات مفيدة للعميل في مجال :
  - o المساعدات والمشورة الترويجية والبيعية .
  - o المساعدات والمشورة الإدارية .
- تبادل الزيارات المستمرة بين العميل ومقدم الخدمة بالمنظمة وذلك بزيارة المندوب للعميل في مقر عمله أو تنظيم زيارة العميل للمؤسسة لما لهذه الزيارات من أهمية في مجال العمل التسويقي ، حيث يتم تبادل وجهات النظر بشأن كثير من الأمور التسويقية ومن ثم استمرارية العلاقة بين العميل ومؤسستك .
- المراسلة مع العميل وذلك في المناسبات المختلفة وأيضاً خطابات الـــشكر علـــى تعامله مع المنظمة وأيضاً الهدايا التذكارية كما في ذلك من أهمية كسب ثقة العميل ومن استمرارية العلاقة بينه وبين منظمتك .
- أسلوب معالجة شكاوى العملاء وما يتحقق عن ذلك من تحقيق روح الإدمان فـــي التعامل مع فقد لدي العميل شكوى أو أكثر .. لماذا ؟
  - o ربما يشكو من عدم ملائمة الخدمة لاحتياجه .
  - o ربما يشكو من سوء التعامل مع الخدمة .
  - o وقد تكون الشكوى أيضاً نتيجة عدم تنفيذ الاتفاق الذي تم مع منظمتك .
  - o وقد تكون الشكوى أيضاً من أن توقعات العميل عن الخدمة كانت كبيـــرة جداً .
  - o أسباب أخرى ... ما هي ؟

لكن كيف تتصرف في الحالات التي تتطلب رفض شكوى العميل ؟

بالطبع هناك حالات تستلزم رفض شكوى العميل لأنها غير قائمة على أسس موضوعية . وهنا يجب أن يكون تصرفك بحكمة شديدة ، وننصحك بأن يكون تصرفك في هذه الحالة على النحو التالي :

- يجب أن تنقع العميل بأن الرفض ليس شخصياً بل يتعارض مع السياسات وأنظمة الإجراءات المنظمة للعمل بالمنظمة .
- يجب أن يكون تقدم الأدلة والمستندات القوية المؤيدة للرفض .
- يجب ألا تعطيه انطباعات بأنك انتصرت عليه وأنه غير صاحب حق سواء عن طريق الاتصال اللفظي أو غير اللفظي مثل تعبيرات الوجه . وفي جميع الأحوال هناك مجموعة القواعد التي يجب أن تراعيها عند تعاملك مع شكاوى العملاء .... ما هي ؟
- يجب ألا تفقد أعصابك وابتساماتك إلى أن يهدأ العميل ، ربما يكتشف أن تصرفه لم يكن لائقاً .
- ليس من الضروري أن يكون العميل دائماً على حق ولكن من الضروري على المسئول أن يعطيه الشعور بأنه على حق .
- الشكوى شئ طبيعي وعليك ألا تقومها .
- العميل عند تقديمه للشكوى يكون في حالة من عدم التوازن العصبي والنفسي ومن ثم عليك أن تدرك ذلك وأن تقابله بالهدوء من جانبك .
- انظر للشكوى من وجه نظر العميل وليس من وجهة نظرك أنت
- قد تكون شكوى العميل لمجرد أن يشعرك بأهميته ، في هذه الحالة عليك ألا تتجاهل ذلك بل تتجاوب مع موقفه وتظهره في صورة البطل المنتصر .
- لا تستنتج أن العميل غير أمين في عرض شكواه حتى لو غالى فيها لك لأنه قد لا يعرف أن شكواه لا أساس لها من الصحة وعليك في هذه الحالة أن تقنعه بذلك .
- قبل أن ترفض شكوى العميل ادرس النتائج التي تترتب على حلها فربما تكتشف أنها بسيطة ولا تستحق الرفض .
- يجب أن يكون رفضك مبنياً على مبررات مقنعة وموضوعية وأن تقدمها للعميل بأسلوب واضح ومقنع .

- لا تقدم وعوداً بأنك من المؤكد ستحل الشكوى ، إلا إذا كنت متأكداً من ذلـــك لأن عدم الحل في هذه الحالة يزيد من عدم ثقة العميل وعداء العميل لك .
- تحاشى أن تقول للعميل صاحب الشكوى "مر علينا بعد أسبوع مثلا" بل يجـــب أن تقنعه بأنك حريص على حلها بالسرعة المطلوبة .
- تحاشى الرد على شكاوى العملاء كتابة لأن المواجهة في بعض الحالات قد تكون الأسلوب الأفضل لأنها تتيح لك التعامل مع الموقف طبقا لظروفه .

أربع خطوات لجودة خدمة العميل

موقف إيجابي

حدد حاجات العملاء

وفر حاجات العملاء

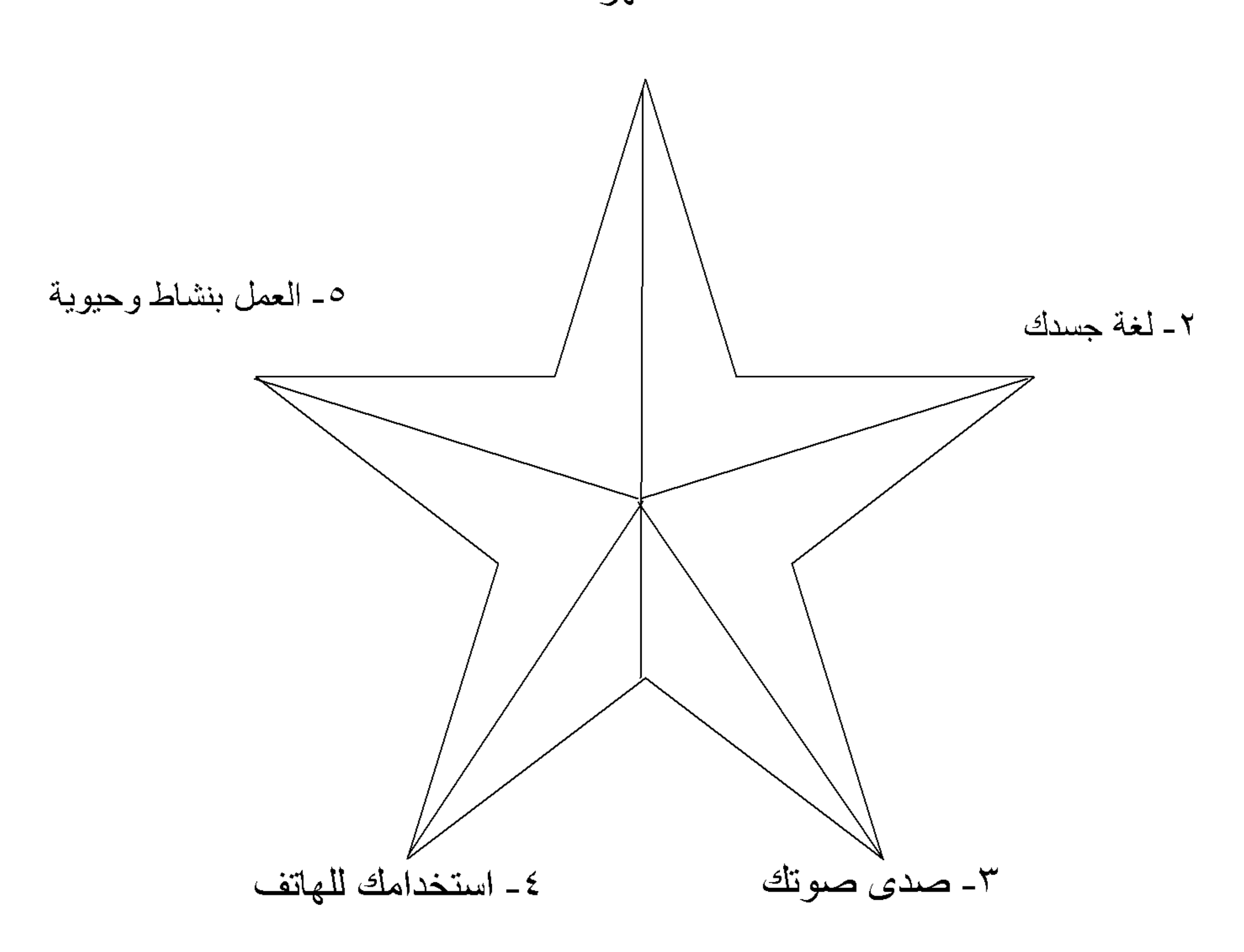
أعمل على الاحتفاظ بهم

أظهر موقف إيجابيا نحو الآخرين

ما مدى إيجابية موقفك ؟

ليس هناك في مجال خدمة العميل أفضل من إظهار الموقف الإيجابي بالنسبة لجميع من تتعامل معهم ويعتمد الموقف الذي تظهره للآخرين في الأساس على الطريقة التي تنظر بها إلى وظيفتك

عناصر الموقف الإيجابي



أما حقائق خدمة العميل فهي :

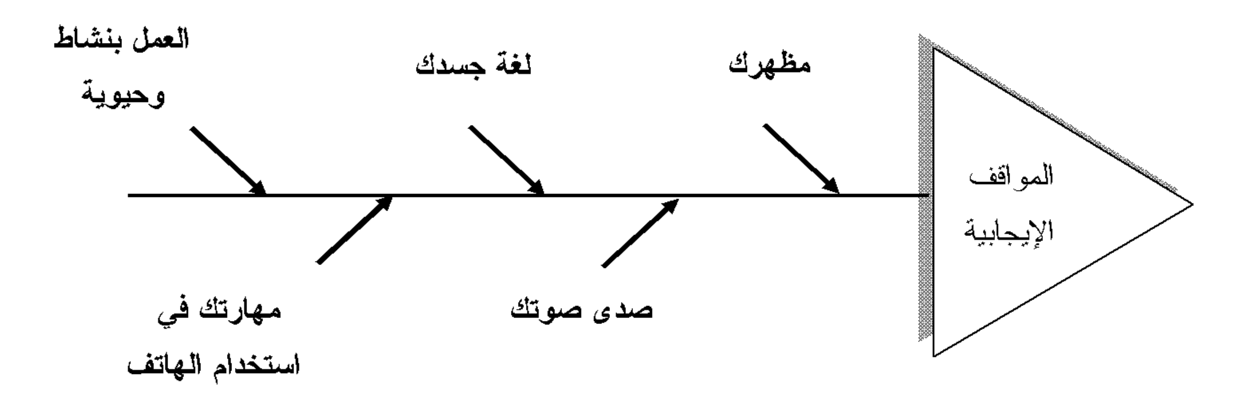
١) تحتاج خدمة العميل إلى بذل جهد عاطفي ، وهذا الجهد له تأثير على مستوى نشاطك لا يقل عن الجهد البدني في تأثيره ..ز فهو أيضا مرهق .

٢) على الرغم من سهولة وبساطة الأفكار التي استعرضناها سابقا ، إلا أنها ليست دائما سهلة التطبيق في كل على مر الزمن ، فهي دائما تتسم بالتحدي الكبير .

٣) أن تقديم خدمات لكثير من العملاء على مدى فترة زمنية ممتدة ، يمكن أن يكون أمرا مرهقا للغاية . وعندما تستنفد مخزونك من الطاقة العاطفية فإن ذلك يطلق عليه "ظاهرة الإفراط في الاتصال" وهذا يجعلك : مرهقا ، فاتر الهمة ، مكتئبا ، قلقا ، سريع الهياج .

<u>والخلاصة :</u>

لا يعدو أن يكون إظهار موقف إيجابي في عملك أكثر من محبتك الحقيقة لوظيفتك ، وجعل تصرفاتك وكلماتك تعبر عن سعادتك هذه لعملائك ومشرفيك .. وزملائك من العملاء .



إن المواقف الإيجابية تؤكد على :

الممارسة تصنع الكمال

حدد حاجات عملائك :

من المهم بالنسبة لك أن تعرف تماما :

- ما الذي يرغب فيه عملاؤك ؟
- ما الذي يحتاج عليه عملاؤك ؟
- ما الذي يفكر فيه عملاؤك ؟
- ما الذي يشعر به عملاؤك ؟
- هل عملاؤك راضون ؟
- هل عملاؤك سعداء ؟

من هم عملاؤك ؟ وما الذي يمكن أن يقدموه لك ؟

- هناك البعض الذي سيتسرع في الإجابة على ذلك بقوله : "إنهم من يبتاعون الأشياء والخدمات منا ؟ " .. فهل هذا صحيح ؟
- هناك البعض الذي نسمعه يقول : " أنا لا أتعامل مباشرة مع العملاء ، .. فهل هذا صحيح ؟
- في شركات الطيران العاملون بالحجز والكاونتر والضيافة
- في البنوك العاملون على الكاونتر (الشبابيك)
- في المستشفيات الأطباء والمساعدون

هل تتعامل منظمتك مع العملاء الأسرى ؟

هناك منظمات لديها ما يسمى بالعملاء الأسـرى .. لا يـستطيعون فكاكـا .. فـي معسكرات داخل الصندوق .. في معتقلات خدماتك . هذه المنظمات تقدم خدمة لا تقدمها منظمات أخرى .. أي أنها تنفرد في تقديمها وبالتالي فعملاؤها ضحية الأسر والاعتقـال والإذعان ؟

المرافق العامة والأجهزة الحكومية :

- الكهرباء من أين يحصلون عليها .
- رخصة اللوحة المعدنية للسيارات .
- شهادة الميلاد .
- الجوازات .
- الضرائب .

العميل الأسير .. ساخط !!
الموظف مقدم الخدمة .. ساخط !!

في الأجهزة الحكومية والمرافق العامة والشركات التي لا تهدف إلى أن تحصل الربح ، عندما يشعر العميل بعدن الرضا تجاه الخدمة المقدمة .. سرعان ما يتحول هذا الـسخط إلى عداوة وكره شديدين تجاه هذه المنظمة ، .. وهذه العداوة يمكن أن تتراكم بـسرعة ، وإذا توقع العملاء أن يعاملوا بطريقة حقيرة .. فإنهم يعاملون الموظفين بـنفس الطريقـة الحقيرة كنوع من حماية الذات والدفاع وبالتالي يدافع الموظف المعتدى عليه عن نفسه .. ومن هنا تتزايد الضغوط على كلا الطرفين ..

الموظف .. والعميل

بعض آثار الضغوط على كل من الموظف ومنظمته :

- زيادة الأمراض الناتجة عن الضغوط .
- استنفاد الموظفين لطاقاتهم وتغيبهم عن العمل .
- ارتفاع معدلات ترك العمل .
- صعوبة الحصول على موظفين أكفاء لهذا العمل .
- وجود نظرة سلبية عامة تجاه تلك المنظمة .
- تضاؤل الإحساس بالفخر لدى العاملين بتلك المنظمة .
- تضاؤل الشعور بقيمة الذات وقدرها بين الموظفين .
- زيادة الروح الدفاعية لدى الموظفين مما يؤدي إلى ضغط كبير .

إذا كنت محبطا أو غير سعيد في عملك الآن ...
عليك أن تنظر نظرة موضوعية إلى نوع الخدمة التي تقدمها لعملائك

اعمل على توفير حاجات عملائك

- ما هي الخدمات التي تقدمها ؟

(فهم وإدراك جميع الخدمات التي ترغب منظمتك في تقديمها) .

- ما هي خصائص الخدمات التي تقدمها ؟
- هل الخدمة التي تقدمها ذات توجه أكبر نحو الناس أو نحو الأشياء ؟
- هل تستخدم التقنية العالية المتطورة الحديثة أم النظم التقليدية ؟

الوفاء بالحاجات الأساسية الأربعة لعمليك عن طريق ..

- إظهار الإدراك والفهم .
- إشعارهم بالترحيب تجاههم .
- مساعدتهم على الشعور بالأهمية .
- توفير بيئة مريحة بالنسبة لهم .

*** قد تلاحظ أو تسمع عن العديد من المدراء في مجال عملهم يحققون نجاحا رائعا وعظيما .. انه ليس بفضل الخبرات العلمية والشهادات التي يمتلكونها.. ولكن ذلك يرجع إلى تعاملاتهم العظيمة مع الآخرين..**

إن التعامل مع الآخرين ما هو إلا فن ومهارة يمكنك تطويرها بداخلك عن طريق التدريب..

ان التعامل بفاعلية مع الآخرين في العمل فن:

- **لأنه دائما يتطلب درجه معينه من الإبداع..**
- **– لان التحسين سوف يلعب دورا في الحصول على النتائج الناجحة..**

ماذا تشبع منتجاتك لأحلام عميلك ؟

المنفعة	المنتجات
١- الراحة	
٢- الأمان	
٣- الربح	
٤- السرعة	
٥- اختصار الإجراءات	
٦- التفاخر	
٧- حب الظهور	
٨- تنظيم الأعمال	
٩- تقليل التكاليف	
١٠- الانتماء الاجتماعي	
١١- سعادة الأبناء	
١٢- البعد عن المخاطر	
١٣- توفير السيولة	
١٤- البعد عن الخوف	

١٥- الاطمئنان ١٦- أخرى.	

مؤشرات الريادة في الخدمة

١- الضيافة والاستقبال ☐ ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ ٧ ٨ ٩ ١٠

٢- السرعة ☐ ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ ٧ ٨ ٩ ١٠

٣- الإرشاد السليم للعميل ☐ ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ ٧ ٨ ٩ ١٠

٤- فورية الرد على الهاتف ☐ ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ ٧ ٨ ٩ ١٠

٥- التوجيه السليم للمعاملات ☐ ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ ٧ ٨ ٩ ١٠

٦- المبادرة بالاتصال بالعميل ☐ ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ ٧ ٨ ٩ ١٠

٧- مصداقية الوعود مع العملاء ☐ ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ ٧ ٨ ٩ ١٠

٨- عدم إعادة العمل مرة ثانية ☐ ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ ٧ ٨ ٩ ١٠

٩- النظافة والمظهر العام ☐ ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ ٧ ٨ ٩ ١٠

١٠- التعاون مع الإدارات الأخرى ☐ ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ ٧ ٨ ٩ ١٠

١١- انعدام الشكاوى ☐ ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ ٧ ٨ ٩ ١٠

١٢- خطابات الشكر ☐ ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ ٧ ٨ ٩ ١٠

الوحدة الثانية
مقدم الخدمة شخصيته ومهاراته

استقصاء فن التعامل مع العملاء

- يهدف هذا الاستقصاء إلى التعرف على اتجاهاتك وقدراتك ومهاراتك في التعامل مع العملاء.
- أقرأ كل عبارة ثم ضع علامة (√) في الخانة التي تتفق مع حالتك أثناء تعاملك مع العملاء.

العبـــــارات	أوافق تماما	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق
١- إن كبار العملاء هم الذين يجب أن نستعد ونخطط لمقابلتهم جيداً.					
٢- أن أي عميل نتعامل معه تؤثر في سلوكه عوامل داخليـــة وأخـــرى خارجية.					
٣- يمكنني الحكم على أي عميل من أول نظرة.					
٤- قبل أن ينتهي العميل من ذكر حاجته يجدني أسرع فوراً بالرد عليه.					
٥- أنا دائماً فى خدمة العملاء ذوى الصفات الحسنة فقط.					
٦- لا أتردد فى الدخول فى نقاش وجدال مع العميل إذا كنت أتوقـــع أن أكسب الجدال فى النهاية.					
٧- إذا حدث لى موقف سيئ مع أحد العملاء فإن ذلك يؤثر على طريقة تعاملى مع من يليه فأنا بشر.					
٨- إذا حدث خطأ فى المعاملة تجدنى دائماً جاهز بمبررات كافية للـــرد على العميل.					
٩- حينما يشكونى العميل إلى رئيسى لا أخذ موقفاً دفاعياً بـــل أوضـــح لكليهما أن مصلحة العميل تهمنى وإننى أسعى بتلبيتها بأســـرع مـــا يمكن.					
١٠- إذا ثار على العميل وأخطأ فى حقى أسرع بـــرد الإســـاءة والبـــادى أظلم.					
١١- ليس من حق العميل أن يعترض على الخدمات التى أقدمها له فقـــد فعلنا كل شئ من أجل خدمته.					
١٢- لا يهمنى دراسة عادات وسلوك العميل بقـــدر مـــا يهمنـــى تنميـــة مهاراتي وقدراتى فى التعامل معه وإقناعه.					
١٣- الكلام المنمق هو خير وسيلة لإحداث التأثير المطلوب فى العميل.					
١٤- من الأجدى عدم التفكير فى العملاء القدامى والتركيز على العمـــلاء					

العبـــارات	أوافق تماما	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق
الحاليين.					
١٥- الإلمام بالسوق الذى أعمل فيه يساعدنى كثيراً على حسن خدمة عملائى.					
١٦- لا يهمنى على الإطلاق معرفة ظروف المنافسين بقدر ما يهمنى المعرفة الجيدة بظروف مؤسستى وعملى.					
١٧- إذا إشتكانى العميل لرئيسى فمن حقى أن أوجه إليه نقداً مباشراً فى شخصه.					
١٨- من الحكمة أن أوضح للعميل تفصيلياً عيوب وأخطاء المنافسين.					
١٩- العبرة لدى بتحقيق مصالح مؤسستى بغض النظر عما يحققه العميل.					
٢٠- لا أعطى العميل إجابة عن سؤال لست متأكداً منها أو أعده بشئ لا يمكننى تحقيقه.					
٢١- إن اعتراضات العملاء غالباً ما تكون واهية ولا أساس لها.					
٢٢- إن جميع الاعتراضات التى قد يثيرها العميل يمكن الرد عليها فى الحال.					
٢٣- تدفع الأسئلة العميل إلى المشاركة فى تحديد إحتياجاته.					
٢٤- يساعد العرض الواضح الدقيق الذى أقدمه على تقليل اعتراضات العميل.					
٢٥- يتركز اهتمام العميل على ما سيعود عليه من منافع ومزايا وفوائد.					
٢٦- أن إقناعى للعميل يتوقف بالدرجة الأولى على الأدلة العقلية والمنطقية التى أقدمها إليه.					
٢٧- البائع الماهر هو من يحاول إتمام المقابلة مبكراً وبسرعة.					
٢٨- يتعين على أن أخلق لدى العميل شعوراً بالقدرة على إشباع حاجته حتى أستطيع أن أتم المقابلة.					
٢٩- إن مظهرى وطريقة وقوفى وجلوسى لها تأثير كبير على اتجاهات العميل.					
٣٠- فى نهاية المقابلة يجب أن أؤكد للعميل حسن تفكيره وقراره وأشكره على زيارته.					

استقصاء

هل تتحلى بهذه الصفات ؟

فيما يلى بعض الصفات المرتبطة بالشخصية البيعية المتكاملة أعط لنفسك الدرجة التى تعتقد أنك تستحقها ثم ناقش نقاط ضعفك وقرر إصلاحها.

	٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
١- الجلد.											
٢- القدرة على التكيف.											
٣- الإصرار على المواصلة											
٤- الإخلاص											
٥- العقل المفتوح											
٦- الأناقة وحسن المظهر											
٧- الرغبة فى النجاح.											
٨- الولاء.											
٩- الثقة فى النفس.											
١٠- الإلمام بالعلاقات الإنسانية											
١١- القدرة على التصرف.											
١٢- التعاون.											
١٣- الحماس.											
١٤- البساطة											
١٥- التحرك من الداخل											
١٦- الإمساك بزمام الأمور											
١٧- المعرفة.											
١٨-حسن الخلق.											
١٩- الإنصات.											
٢٠- القيادة.											
٢١- الفكاهة وخفة الدم.											

إن حصولك على ١٨٠ درجة تجعلك في مصاف المسوقين الممتازين وحصولك على ١٥٠ درجة يجعلك مسوق جيد جداً .. أما حصولك على ١٢٥ درجة فأنت جيد ... أما إذا قلت درجتك عن ذلك فلا تقلق لأن الجزء الأكبر صفات يمكن أن تكتسبها إذا حاولت.

ما هي سمات الشخصية :

تتعدد أنواع السمات الشخصية للإنسان والتي يمكن أن تصف السلوك العام للفرد ، ومن الصفات الشخصية التي تستخدم في حياتنا اليومية :-

الشخصـية الإنسـانية

٣-مكونـات الشخصـية :

أ) القيـم :..

ب) الانفعـالات..

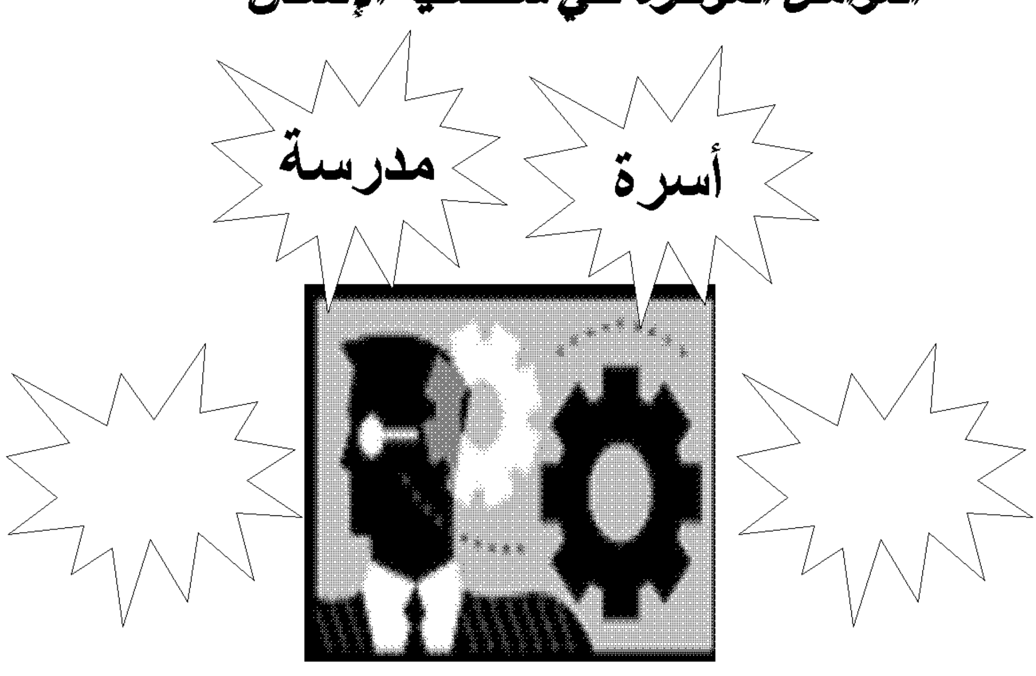
جـ) الحاجات..

ء)القـدرات والاسـتعدادات..................................

هـ)الاتجاهـات النفسـية......................................

و)الميـول والاهتمامـات:......................................

العوامل المؤثـرة فـي شخصـية الإنسـان



والآن وبعد أن تعرفت على الشخصية الإنسانية..كيف لك أن تتعامل معها؟؟؟

<u>القدرات والمهارات الأساسية لرجل التعامل الناجح والفعال</u>

إن رجل التعامل الناجح والفعال يجب أن تتوفر فيه القدرات والمهارات الأساسية التالية :-

١- النظرة الشمولية ..

٢- القدرة على الابتكار والتجديد ..

٣- إثارة الاهتمام والاستحواذ عليه ..

٤- الاستفادة من الفرص المتاحة ..

٥- تطوير وتنمية المهارات الذاتية ..

٦- مهارات فن الاستماع ..

٧- النظرة المستقبلية للأمور ..

٨- مهارة الاتصال بالبشر ..

٩- الثقة بالنفس وقوة الشخصية والنضوج ..

١٠- القدرة على طرح الأسئلة المناسبة ..

١١- القدرة على إجادة الرد على أسئلة الطرف الآخر ..

١٢-

١٣-

١٤-

١٥-

القـدرات والمهـارات الأساسـية لرجـل التعامـل النـاجح والفعـال

<u>*كيـف تتعامـل مـع الشـخص المتصـلب بـالرأي ؟؟</u>

•

الذات الإنسانية وإثرها في الاتصال والتعامل مع الآخرين:

١- ذات الوالدية.

٢- ذات البالغ .

٣- ذات الطفولة.

مسببات الاتصال السلبي الغير فعال

- هناك عوائق شائعة تؤدي إلى تحريف الرسائل التي نسمعها وهي :-

١- أن تسمع ما تتوقع أنت سماعه : أي نسمع الأشياء التي تتفق مع توقعاتنا فقط ونتجاهل أي شيء آخر..

٢- تقييم المصدر : أي تحكم على الشخص دائماً بأنه غير صادق في إعطاء المعلومات ..

٣- لديك رؤى مختلفة :

٤- لديك نوايا مختلفة : إي إذا ضايقك شخص ما فستقوم بتخمين مقصده ..

٥- تجاهل الرسائل الغير لفظية ..

٦- التشتت : فلا بد أن تكون الرسائل في مكان بعيد عن الضغوط والضوضاء ..

تقنيـات الاتصـال الفعـال

١-اسـتخدم الاسـتجابة :هنـاك طريقـة واحـدة تأكـد أن رسـالتك قـد وصـلت وهـي أن تطلـب الاسـتجابة . اطـرح عليـه الأسـئلة : هـل فهمـت ؟؟

٢-اسـتخدم قنـوات متعـددة :أي اسـتخدام إشـارات غير لفظيـة

٣-انتبـه إلـى المسـتقبل :وهـذا يسـاعدك أن المسـتقبل اسـتقبل رسـالتك أم لا ..

٤كـن علـى دراية بالمعـاني الرمزيـة : أي المتعـددة فقـد يكـون للكلمـة الواحـدة أكـثر مـن معـنى وهـذا يـؤدي إلـى سـوء الفهـم

5-

6-

ماذا نحتاج في التعامل مع الآخرين ..

اننافي تعاملنا مع الاخرين نحتاج الى عدة مهارات وهي:

اولا: مهارات اصغاء:

١ – الرغبه في الاصغاء.

٢ –تظاهر بانك مستمع جيد.

٣ –الفهم.

٤ –رد الفعل.(ايمائاتك التي تدل اهتمامك)

٥ –كف عن التحدث.

٦ –تعاطف مع المرسل.

٧ –تبين وجهة نظر الطرف الاخر(اسئله اسئله للاستيضاح)..

٨ –

٩ –

١٠

عند تعاملنا مع الاخرين علينا التركيز على الامور الاساسيه التاليه:

١- طبيعة التواصل

٢-الصعاب التى تواجهك

٣-مضاعفة تاثير الاتصال

٤-ان تكون القدره لديك للاقناع

٥- ان تكون مفاوضا مؤثرا

ملحق
هل يمكن أن تقيم مهاراتك التسويقية بنفسك

الخصائص والسمات	٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
١- مظهرك وطريقتك العامة.											
٢- مهاراتك في التخطيط وتقديم منتجاتك.											
٣- مدى حبك لمؤسستك.											
٤- مدى اقتناعك بمنتجاتك التي تسوقها.											
٥- الإدارة السليمة للوقت.											
٦- إدارة المنظمة التسويقية بكفاءة.											
٧- القدرة على اتخاذ القرارات دون الرجوع للمؤسسة.											
٨- القدرة على تخيلك الموقف التسويقي مقدماً.											
٩- درجة المعرفة بالمنتجات.											
١٠- درجة المعرفة بالمنافسين.											
١١- درجة المعرفة بالعملاء.											
١٢- القدرة على جذب عملاء جدد.											
١٣- القدرة على استخدام التليفون في عمليات التسويق.											
١٤- التأثير الشخصي في العميل.											
١٥- القدرة على خلق المناخ الأولى المناسب.											
١٦- القدرة على تحديد دوافع الشراء.											
١٧- القدرة على المناقشة والتحكم في الآخرين.											
١٨- القدرة على العرض الفعال.											
١٩- القدرة على التعامل مع اعتراضات العميل.											
٢٠- القدرة على إنهاء المقابلة بكفاءة.											
٢١- القدرة على خدمة العملاء بعد حيازتهم للمنتجات.											
٢٢- القدرة على ترتيب وإعداد الأدوات التسويقية.											
٢٣- القدرة على إعداد التقارير التسويقية.											

الوحدة الثالثة

استراتيجيات التعامل مع العملاء

إن رضاء العميل يمكن أن تكون من المصطلحات المطاطية والغامضة . أما في عالم الأعمال وحيث العمل في ظل الضغوط المادية . فإن عليك أن تعبر عنها بطريقة تقنع الآخرين :

- أن تعظيم خدمة العميل يجب أن تكون أحد أهدافهم الأساسية .
- أنه يمكن قياسها .
- أن هذا المقياس مفيد وهام .
- ثم كيفية استخدامها في تحسين الأداء .

ونلقي فيما يلي الأضواء على هذه النقاط الأربع :

وضع رضا العميل كهدف أساسي :

- ✓ تقوم المؤسسات التي تتعامل مباشرة مع العملاء – بطريقة أو بأخرى – بقياس الرضاء منذ العديد من السنوات مثلا من خلال قياس ردود فعل العملاء تجاه "طوابير الانتظار" ومن خلال تسجيل أعداد وأنواع شكاوي العملاء . وبالطبع فإن هذه الأساليب المحدودة فضلا عن أنها لم تعرف كأساليب لقياس رضاء العميل . وتتمثل نقطة الضعف الرئيسية فيها في أن الإدارة لا تعطي النتائج أهمية كبيرة في الاستراتيجية الكلية . كما أنها لا توضح للجهاز الإداري العامل مدى أهمية رضاء العميل كهدف . فضلا عن الإدارة التقليدية للمؤسسة لم تكن تقدر العملاء بالفعل حق قدرهم .
- ✓ لذلك تمثلت أحدى المهام الأساسية للإدارة الجيدة في وضع سعادة . العميل كهدف عام وشامل .

وضع مقاييس عملية لرضاء العميل :

تحديد الأبعاد الأساسية للرضاء :

ويستخدم في هذا الصدد المدخل التالي :

- مجموعات نقاش متعمق لتحديد المعاملات الأساسية المستخدمة (ويستخدم في هذا الصدد تحليل يعرف بتحليل (SMART)

- المقابلات الشخصية مع العملاء لمقارنة أداء المؤسسة بتلك المعاملات الأساسية .
- المقابلات الشخصية مع عملاء المؤسسات التنافسية لمقارنة أداء المؤسسة مع أدائهم . وكانت الطريقة التي اتبعت في قياس الجوانب الملموسة من الخدمة (مثل طوابير الانتظار) تتمثل ببساطة في التعبير عن مستويات الأداء بالأرقام أما بالنسبة للجوانب غير الملموسة مثل التعامل مع العميل كفرد فقد كانت مستويات الخدمة كما يلي :
- الأفراد يعاملونني كرقم .
- الأفراد يعاملونني كأي عميل آخر .
- الأفراد يعاملونني كفرد.
- الإفراد يعاملونني كعميل له قيمته .

كيف يتعامل عميلك ؟ وما هو دورك أنت ؟

عندما يقوم عميلك العزيز باتخاذ قرار التعامل معك ألا تؤمن معى أنه يتحمل مخاطر قراره ، فقد تكون خبراته الفنية محدودة .. وقد تكون معرفته بك محدودة .. وقد يكون خائفاً من آثار التعامل سواء عليه أو على أرباحه أو منشأته .

ومن الضرورى أن تتعرف على الكيفية التى يفكر بها هذا العميل .. لتتبعه حتى يقوم بالتعامل معك .. وحتى يمكن ان تحتفظ به .

(١) أشعر عميلك بحاجته :

الخدمات المصرفية هى أداة من أدوات اشباع الرغبات والحاجات الظاهرة والكامنة لدى المتعاملين وقد يشعر العميل بحاجته للتعامل لاشباع حاجاته كالشعور بعدم الأمان ، أو الشعور بالحاجة للربح بشكل أكبر والرغبة فى التوسع .. كل ذلك يحتاج منك كبائع للخدمة المصرفية أن تكون المثير لدوافعه الكامنة حرك انفعالاته وساعده على ان يشعر بحاجته الى خدماتك وإلى إعلان يعبر عنه (إذا كان تاجراً أو منتجاً أو فرداً) وإلى راحة أو تخفيض تكلفة التعامل لتحصيل أموال .

(٢) رافقة حتى يتجه للتعامل :

عندما يشعـــــر عميلك العزيز بالحاجة فإنه لا يهدأ حتى يشبعها ولذلك فإنه يكون متوتر مترقب يبحث عــن الفرصــــــة .. يقـــارن بينك وبين الأخرين مــن بــدائل متاحـــــة .. نقط القوة .. ونقط الضعف .. يستشير معارفه ومستشاريه ..

وعليك عزيزى المصرفى .. ان لا تنسى إشعال إلحاح الحاجة لديه بمغرياتك المميزة عن الآخرين .. وتحديد وتقريب المغريات البيعية على النحو الذى يحقق له الإلمام .. ويوفر عناء المقارنة .

(٣) أحضر معه عندما يقرر التعامل :

عندما يزيد إلحاح الحاجة .. يلجأ إليك عميلك العزيز .. ولكن لا تنسى أن قراره معقد للغاية . فهل تابعته وهو يختار .. أنه يحصر الخدمات المتاحة . ويختار بين البنوك المختلفة .. وهو الذى يحدد وقت معين ليقترض ويحدد كيف يدفع .. فهل كنت معه ..

هل جذبته إلي الوقت المناسب له ولك .. هل عرفت إمكانياته المالية ولعبت علـــى هــذا الوتر الحساس باستخدام ميزاتك فى الائتمان .. هل حسمت الوقت لصالحك .. بإعطائــه ميزات أفضل فى الخدمة .. هل علت مستشاريه والمؤثرين فى قراره معك ..

إذا فعلت كل ذلك .. فاعلم ان القرار فى صالحك .

(٤) لا تتركه وتأكد من إشباعه .. لأنه المستقبل بالنسبة لك :

يقوم عميلك بعد التعامل معك بتقيم خدماتك ومدى إشباعها بالنسبة لــه .. وتقيــيم وعودك بخدمات المستقبل ليؤكد ثقته فى قراره للتعامل معك .. إما ان يعــاود وإمــا لا تستطيع ان تتعامل معه بعد ذلك .. وهو فى البنوك مخير فى ان يتركك متى شاء .

ولكن عليك ان ترشده الى افضل طرق الإشباع فى أوعيتك المتاحة .

انقل ملاحظاته بدقة عن نقط القوة .. ونقط الضعف الى المنظمة وادرسها لتبقى عليه عميلاً دائماً .

كيفية استخدامها في تحسين الأداء :
تسع استراتيجيات تجعلك متميزا في الأداء

الاستراتيجية الأولى: المبادرة

يعتبرها الشخص العادي آخر الاستراتيجيات التي يجب أن يتبناها. بينما يعتبرها الشخص المتميز أول الاستراتيجيات. وهي تتلخص في المبادرة بعمل معين بأسلوب أكثر كفاءة وأسرع تميزاً.

كما أن المبادرة تحتل المركز الأول من الاستراتيجيات، فهي أول ما يراقبه المحيطون بك حين الالتحاق بهم، حيث تكون محط أنظار الجميع ليروا طموحاتك.

ودلت البحوث أن الموظف الجديد يجب أن يظهر مهارات المبادرة خلال الستة شهور أو السنة الأولى من العمل. وإلا وصف بين الفريق بأنه غير منتج وغير مفيد للفريق.

إن المبادة لا يتم تعلمها بالمدارس وإنما في بيئة العمل ويحدث ذلك ببطء ومشقة. وتتميز المبادرات بالآتي:

- البحث عن مسؤوليات إضافية تتجاوز المتوقع في التوصيف الوظيفي.
- مباشرة أعمال إضافية لصالح الزملاء أو المجموعة.
- التمسك بإصرار بفكرة أو مشروع والاستمرار في ذلك حتى يتحقق النجاح.
- قبول بعض المخاطر الشخصية بتولي مسؤوليات جديدة.

وتعتبر الفكرة الجديدة أفضل بداية للمبادرة. لكن مجرد كتابة الفكرة في مذكرة ورفعها لرئيسك ليس كافياً. فإن متوسطي الأداء يعتبرون أن مسؤولياتهم تنتهي عند هذا الحد، وأن الرئيس وحده المسؤول عن متابعتها. أما المتفوقون فيدعمون مبادراتهم بإبداء التزامهم الشخصي وحماسهم تجاه اقتراحاتهم. وهم لا يشترطون أن يكون المبادر مسؤولاً عن التطبيق الكامل للفكرة. لكنهم يتفقون على وجوب التزامه بمتابعتها حتى الانتهاء من تطبيقها، ولا يعني ذلك أن كل مبادرة يجب أن تتكلل بالنجاح، فالمحاولة هي ما يتوقعه الناس، وهي أصعب جزء في المهمة.

إن المتقنين يعلمون جيداً أن جهوداً مماثلة قد يصيبها الفشل. وعموماً فالجهد المبذول هو

الذي يحدد درجة أداء الشخص عند تقييم المبادرة. سواء جـاءت النتيجـة ناجحـة أم بـاءت بالفشل.

ومعرفة كيفية اختبار المبادرات الصحيحة يعد سمة أخرى من سمات المتميـزين. فالمبـادرات سلاح ذو حدين: أولهما القلق من الدخول في صراع مع الآخرين، لأنك غالباً ما ستهدد الوضع الراهن بتغييره عندما تبادر بفعل شيء جديد. فأحياناً تتضمن المبادرة البحث عن إصلاح مـا أفسده بعض الزملاء، مما يسبب العداء. والذين يأخذون زمام المبادرات يعرفون كيف يعبرون مراحل الصراع رغم ما تخلفه من نفوس جريحة وغاضبة.

والحد الثاني في المخاطرة هو أنك ستعرض سمعتك للمخاطرة مرتين. مرة في سلامة اختيـار المبادرات، وأخرى في احتمال نجاحك أو فشلك في تنفيذها.

الاستراتيجية الثانية: شبكات العلاقات

يظن الشخص العادي أن شبكة العلاقات تضم أولئك الذين يبقونه على علم بـآخر النكـات أو الشائعات أو الأخبار التافهة المنتشرة في المؤسسة. أما الشخص المتميز فيسأل نفسه الآتـي:
- إذا كنت أعرف حجم المعلومات التي تعلمتها وفهمتها، فهـل أعـرف حجـم مـا أجهـل؟
أو لنطرح السؤال بصيغة أخرى:- ما النسبة المئوية للوقت الذي أقـضيه فـي البحـث عـن شخص أو مصدر للحصول منه على معرفة لازمة لإتمام العمل؟

في عام ١٩٨٦م أجاب معظم من تم سؤالهم بتوفر ٧٥% مـن المعلومـات بأذهـانهم، مـع اعتمادهم على الآخرين في تحصيل نسبة الـ ٢٥% الأخيرة. أما في الـسنين الأخيـرة فقـد هبطت نسبة المعلومات التي يعرفها الموظف إلى حـوالي ٢٠%. وقـد تـدعو نتيجـة هـذا الاستقصاء المديرين للقلق بشأن موظفيهم، بأن يحكموا عليهم بالنقص أو القـصور أو قلـة التدريب.

والحقيقة هي أن الموظفين والمؤسسات يعانون من مشكلة قصور أو نقص المعرفـة. فهنـاك الكثير مما يحتاجون لمعرفته ليتموا أعمالهم بشكل جيد. وفي هذه الحالات لا بديل عن شبكات المعارف. وهي الوسيلة التي يلجأ إليها المتميزون للتغلب على نقص معارفهم.

إن العيب ليس في الموظفين، بل في التنظيم الإداري الذي يطلب منهم من المعارف أكثر ممـا يعطيهم منها.

هل تعلم عزيزي القارئ أن الخبراء يقدرون أن حجم المعلومات والمعرفة التي أنتجت في القرن العشرين وحده تفوق بكثير ما أنتج خلال تاريخ الإنسانية السابق كله. وبينما يحتاج العاملون الأذكياء كثيراً من هذه المعلومات ليصبحوا أكثر إنتاجية في أعمالهم، لا يتمكن حتى أفضلهم من استيعابها كلها بمفرده. فنجد أن وكالة الإعلان التي نجحت في السبعينات باستخدام التلفاز والإذاعة والمطبوعات، تفشل في التسعينات إذا لم تستعن بخبراء في (الأنترنت).

الاستراتيجية الثالثة: إدارة الذات

يعتقد الشخص العادي أن إدارة الذات هي إدارة الوقت التي تسمح له بتقسيم المهام المطلوبة منه على كمية الوقت المتاحة له. أما المتميز فلديه رؤية مختلفة تماماً. فهو ما يزال يجد الوقت الكافي لأداء مزيد من المهام والمبادرات.

نتيجة للتغيرات التي طرأت على التنظيم الإداري الهرمي، ونتيجة للطفرات التقنية التي سمحت للعاملين بحرية أكثر. ولتغييرات أساليب الحياة بشكل تطلب مرونة جداول العمل. ولتغير طبيعة العمل نفسه، ضعفت خطوط الإدارة والرقابة التقليدية على الجماعة، مما حتم على كل الموظفين تطوير قدراتهم على إدارة ذواتهم، ولكي تتمكن من إدارة ذاتك جيداً، عليك بالآتي:

١ – أن تعرف نفسك جيداً.

٢ – أن تتعرف على نوع العمل الذي تتقنه وترغب في تنفيذه.

٣ – أن تسيطر على مسار مستقبلك الوظيفي بوضع خطة تربط بها نفسك إلى العمل الذي تؤديه مع ربطه بالتالي بربحية المؤسسة.

٤ – أن تخطط للمشروع بالكامل.

٥ – أن تجدول وقتك بوضع خطة زمنية لتنفيذ المشروع.

٦ – أن تتابع مدى تقدمك في التنفيذ.

٧ – أن تختزن وتسترجع المعلومات الهامة للإفادة منها.

٨ – أن تستطلع المشكلات قبل حدوثها.

٩ – أن تضع خطة بديلة تنفذها عند فشل الخطة المبدئية.

١٠ – أن تعلم من يهمهم الأمر (العملاء، الرؤساء، الزملاء) بمدى تقدمك في عملك وبما تحققه من نتائج.

إن ما يتميز به المتفوقون عن غيرهم هو سلبية الغير في إدارة تدفق عملهم أو في رسم مسار مستقبلهم العملي. فأي مشروع يطلب منهم يتقبلونه برضى دون أن يدرسوا انعكاساته على ربحية المؤسسة أو على مستقبلهم العملي. ولا يخطر ببالهم التفكير فيما يخططون لعمله بعد خمس سنوات مثلاً.

تقوم استراتيجية التفوق في إدارة الذات على تقويم العمل المعروض علي. والشخص الذي سأعمل تحت إمرته. وأفكر في مهمتي التالية قبل انتهاء الحالية بوقت طويل. وأنظر للأعمال الصغيرة التي أقوم بتنفيذها كلبنات في بناء أكبر.

ولا تتحقق إدارة الذات عن طريق برنامج تدريبي وهمي، بل تنتج عن معرفتك لنفسك، وتحديد ما يصلح لك. وعند اكتمال تنفيذك لهذه المفاهيم، تخف قبضة الإدارة في متابعتك، وتمتلك القدرة على السيطرة على مقاليد حياتك العملية

الاستراتيجية الرابعة: رؤية الصورة الكاملة

يظن الشخص العادي أن هذه الاستراتيجية تعني التشدق بأحد الشعارات الرنانة وتكرارها أمام الإدارة العليا للحصول على التأييد والمصداقية اللازمين لإبداء الرأي والمشورة والتصويت على قرارات المجالس العليا. أما المتميزون فيبحثون عن بلورة الممارسات العملية داخل أطر وصور ذهنية واضحة. ويضحون حتى بحياتهم في سبيل التعرف على الرؤى الهامة لغيرهم. وهم يفعلون ذلك هادفين لفهم العلاقة بين عملهم وبين الجهد الأكبر للفريق.

فالمختصون ذوو القدرة على رؤية الصورة الكاملة قادرون على فهم ما تحدثه التغيرات الطفيفة في المشروعات التي تتطلب مشاركة الآخرين. وهكذا يهدفون إلى تكوين فهم عميق وشامل لمجال عملهم، يقودهم إلى التعرف على تأثير جهودهم والإحساس بكيانهم الفردي داخل المجموعة.

وهم يمارسون عملهم أكثر من زملائهم العاديين. ونتيجة لذلك يتعرضون لمدى أوسع من المشكلات التي تثير فيهم حاسة الابتكار والبحث عن الحلول. وقليلاً ما تعطلهم المشاكل أو يحبطهم الفشل.

الاستراتيجية الخامسة: مهارات التبعية

يعتقد الشخص العادي أن التبعية هي الخضوع السلبي لآراء المديرين والرؤساء، والتظاهر بتنفيذ أوامر القائد. أما المتميز فيعلم أن فكرة التبعية والإخلاص تعتبر إحدى التحديات الكبيرة، ليس فقط لصعوبة إتقانها، ولكن لصعوبة قبولها. التبعية هي استراتيجية العمل التي توجه تعاملاتك مع القادة. وهي تركز على جميع العلاقات مع الناس الذين يملكون النفوذ في المنظمة ولهم سلطة عليك.

وهناك اعتقاد شائع يصاحبنا منذ الطفولة وحتى الشيخوخة وهو أن القيادة شيء متميز جليل نطمح إليه. بينما التبعية شيء مخز يجب أن نبتعد عنه. فتبعية المتميز تعني العمل بإخلاص على نجاح الرئيس والمؤسسة، وفي نفس الوقت ممارسة الاستقلالية الفردية وتكوين رأي خاص عن الأهداف والواجبات والمشاكل المتوقعة وطرق العمل. وهؤلاء ذوو قدرة على العمل بتعاون تام مع القائد لإنجاز أهداف المؤسسة حتى مع وجود فروق في الشخصية أو في الآراء. وهم لاعبون أساسيون في تخطيط أعمال المؤسسة.

كيف يتبع المتميزون قادتهم ؟

لا بد من توفر مهارات الاتباع الآتية:

١ – لديهم اهتمام والتزام ودوافع تتعدى المكاسب الشخصية.

٢ – يتميزون بوعي حقيقي وجريء عند تنفيذهم للمهام أو تطبيقهم للسياسات.

٣ – لديهم قدرة على السيطرة على أنفسهم أثناء التعامل مع القادة.

الاستراتيجية السادسة: مهارات القيادة

لا تعني مهارات القيادة عند الشخص العادي أكثر من القدرة على فرض الرأي والسيطرة على الآخرين والتحكم فيهم والحرص على استعراض هذه القدرة والتفاخر بها كلما سنحت الفرصة لذلك.

أما المتميز فيعمل كقائد غير ذي سلطة وبهدوء ودون استعراض، فالقادة الصغار لا تكون لهم عادة سلطة رقابة مباشرة على أحد، ولا معانون يعتمدون في صرف أجورهم على رحمتهم. فالزملاء يتعاونون بإرادتهم مع القادة الصغار، تحت تأثير مهاراتهم القيادية وليس أسواطهم الاستعراضية.

هذا الأسلوب المختلف في القيادة يعد استجابة للتغير الذي حدث في الإدارة للعبور من عصر الصناعة إلى عصر المعلومات. فالقيادة الصغيرة تمارس بين الأقران، وغالباً داخل فريق العمل. ولا تتوقف درجة نجاحها على سلطة القائد بل على نفوذ الخبير ومصداقيته.

مهارات القيادة الصغيرة:

المعرفة: خبرة محترمة ورأي سديد في أمور تتعلق بأهداف المجموعة.

العلاقات الإنسانية: الاهتمام بزملائك وبأهدافهم مثلما تهتم بنفسك وبأهدافك، وكنتيجة لذلك، يتحرك زملاؤك للعمل معك بإرادتهم لتحقيق الهدف.

الدافعية: ممارسة أنشطة القيادة التي تعاون المجموعة معاونة حقيقية لإتمام تنفيذ الهدف.

الاستراتيجية السابعة: روح الفريق

يكتفي الشخص العادي من هذه الاستراتيجية بأن ينضوي تحت لواء أحد فرق العمل ويفعل ما يطلب منه فقط. أما المتميز فيعلم أن أول مبادئ روح الفريق ضروري لإنجاز المهام المركبة والمعقدة، وأن حجم العمل أصبح أضخم من أن ينفذه فرد واحد، حتى لو كان جد متميز. فقد أصبحنا في زمن العمل الجماعي. جموع من الفرق تستخدم روح الفريق لتحقيق إنجازات تعتمد على القدرة الذهنية، ولسوء الحظ تصاب بالفشل أكثر مما تحرز من النجاح في عقدنا الحالي وذلك لسببين:

١ - عدم تطابق أفعال المديرين مع أقوالهم. فثقافة كثير من الإدارات العليا ترتبط بالأسلوب الفردي وتمجيد الذات، وقد أدى افتقار روح الفريق على مستوى المديرين إلى حيرة المرءوسين.

٢ - مكافأة القادة وعدم مكافأة أفراد الفريق.

كل هذه المصاعب تجعل العمل داخل الفرق مهمة شاقة على كل أعضاء الفريق. عـدا الـذين يستطيعون خلق المناخ المناسب للعمل وزيادة الإنتاجية.

الاستراتيجية الثامنة: المعرفة التنظيمية

تتضمن المعرفة التنظيمية مراعاة المصالح المختلفة لكل مكونات المشروع. وأنه من الممكـن تطعيم البيئة بمفهوم ربح لكل الأطراف دون أن يضطر أحدهم للكسب علـى حـساب خـسارة الآخر.

فالمعرفة التنظيمية بالنسبة لهم تعني القدرة على إدارة المصالح المتنافسة داخل بيئة العمـل لترويج فكرة أو فض نزاع أو تحقيق هدف. والذين لا يتقنون المبـادرة أو لا تتـوافر لـديهم القدرة على التصور مثلاً سيجدون أنفسهم عاجزين في مجال المعرفة التنظيمية.

مهارات المعرفة التنظيمية:

لكل منظمة هيكلان تنظيميان، أحدهما رسمي والآخر غير رسمي. والتنظيم غير الرسمي أكثر أهمية بالطبع لكونه يعبر عن شخصية المنظمة وثقافتها بشكل أدق، حيث تتحدد مراكز القوى الحقيقية في المنظمة بعيداً عن الألقاب الوظيفية الرسمية، وحتى تصبح نجماً لمنظمتك عليـك التعرف على التنظيم غير الرسمي وعلى العلاقات المستترة خلفه.

وللمنظمة أيضاً شخصيتها أو ثقافتها التنظيمية الخاصة بها. بدءاً من ملابس العاملين، وانتهاء بالأماكن التي يتبادل فيها العاملون أسرار وشائعات العمل. وعليك أن تدرس شخصية المنظمة، وأن توافق بين سلوكك وشخصيتها، كما يجب عليك اكتساب ثقة الآخرين.

الاستراتيجية التاسعة: العرض والاستمالة

تمثل هذه المهارة بالنسبة للشخص العادي أهم المهارات على الإطلاق والأولى في الترتيـب، وهو بذلك يعتقد أنها تعني القدرة على جذب انتباه الإدارة والشخصيات المهمة في الشركة من خلال بعض العروض والتصميمات التي تستعرض المهارة أكثر ممـا تحمـل فائـدة حقيقيـة للمؤسسة.

أما بالنسبة للمتميز فيشكل العرض والاستمالة آخر المهارات الأساسية، إلا أن دورها حيـوي في دعم شهرته في بيئة العمل. إذ أن إتقان مهارة العرض والاستمالة تسمح لك بإقنـاع مـن حولك بالثقة في خبرتك وفي رسالتك وذلك بغرض الحصول على التأييد اللازم لمبادراتـك أو لإيضاح تصوراتك، أو قبول قيادتك.

لكن هذه المهارة وحدها لا يمكنها تعويض النقص في أي مهارة أساسية من مهـــارات العمـــل الأخرى. إنها اللمسة الجمالية أو النغمة الأخيرة في سيمفونية التميز، ورغم أنها لن تصنع أو تدمر إنتاجيتك على المستوى المحلي، إلا أنها تحد فعاليتك لمن هم بالمـــستوى الأعلـــى فـــي مؤسستك. إنها تزيد من صلابتك. وتساعد على كسب نفو

اعمل على الاحتفاظ بعميلك
عن طريق تحقيق استراتيجية E-Plus
ما وراء التوقعات (Expectation – Plus)

إن رضاء العميل والسعي إلى الاحتفاظ بهم هو ساحة المعركة التنافسية وفـــي أســـواق المستقبل وستظل دائما هي ساحة المعركة الفاصلة .

<u>ولكن متي يرضي العميل ؟</u>

- ✓ إنه بإمكاننا تحقيق رضاء العملاء والاحتفاظ بهم بأن نفعل أشياء تفوق توقعـــاتهم وبطريقة إيجابية .

<u>لماذا نسعى لتحقيق الرضاء الكامل للعملاء ؟</u>

- ✓ الإجابة ببساطة تكمن في أن رضاء العملاء هو بمثابة انتخاب أو استفتاء يجري يوميا وهؤلاء الناخبين يعبرون عن أصواتهم بخطواتهم إلى هذه المنظمة أو ذاك وفي حالة عدم الرضا يتوجهون بل يسرعون الخطي أحيانا إلى منافسيك .

<u>هل تعلم أن :</u>

- متوسط ما تفقده المنظمة الواحدة في الولايات المتحدة يتراوح ما بين ١٠% إلـــى ٣٠% وقد تبين أن السبب في غالبية الحالات كان يرجع إلى الخدمـــة الفقيـــرة ، وهذا معناه أن العملاء سيتوجهون إلى الشركات المنافسة بنسبة ١ إلى ٣ في معظم الحالات .
- في حين أن الشركات والمنظمات التي أعدت الخطط والاستراتيجيات الـــصحيحة والبرامج الفعالة لإرضاء العميل وما دام المر كذلك فإن التحدي الحقيقي لـــلإدارة يكمن في ترجمة هذه الشعارات إلى أفعال تنقل بدورها الأحاسيس والمعتقدات إلى العميل .

انتبه :

إن لعبة التعامل مع العميل يمكن أن تنجح أو تخسر كلية عند الصف الأمامي لفريق العمل لأنهم أول من يجرون الاتصال مع العملاء .

من هم الأفراد الذين سيتعاملون مباشرة مع العملاء ؟

- ✓ إنهم الصف الأمامي من العملين .. فهم يمثلون البمك ذاتها في أعين العملاء .. إنهم بذلك الوصف يمكن اعتبارهم فريق الأبطال .. ولكن للأسف الشديد كثير من الشركات لا تدرك هذه الحقيقة .
- ✓ على الإدارة والمديرين تشجيع فريق الأبطال وتمكينهم بالأدوات والوسائل والتدريب لخدمة العملاء بهذه الروح البطولية .
- ✓ لابد أن ندرك جميعا الأثر السحري للـ E- Plus Thinking المفتاح الحقيق لكسب رضاء العميل وحثه على العودة ثانية إلى المنظمة لا يكمن في تحقيق توقعاته أو الوفاء بها ولكن في ان تقدم له ما يفوق هذه التوقعات ويكون له أثر المفاجأة في نفسه .

واستخدام هذا المفتاح يتطلب أمرين :

- التعرف على توقعات العملاء وإدارتها جيداً .
- أن نتجاوز هذه التوقعات بما هو أفضل منها .

كيف يمكن تحقيق أكثر مما يتوقعه العملاء

لتحقيق ذلك يتعين القيام بعدد من الممارسات وفق التقسيمات الآتية :

أولا : عليك أن تبدأ بداية جيدة .

ثانيا : عليك أن تضع الأسس للبداية الصحيحة .

ثالثا : عليك أن تضمن عميلا دائما .

رابعا : عليك أن تنق نفسك من خسارة محتملة .

خامسا : اخلق مناخا من الرعاية والاهتمام .

سادسا : عليك أن تبني لك فريقا من الأبطال في خدمة العملاء .

سابعا : اعمل على ترسيخ رضا العملاء وولائهم .

تحقيق استراتيجية E- Plus

يمكن لأي شركة إنتاجية أو خدمية أن تستخدم هذه الاستراتيجية في طريقها نحو تحقيق التميز والريادة .

وفيما يلي خطوات تحقيق استراتيجية E- Plus :

- اشرح للعاملين معك مفهوم هذه الاستراتيجية حتى تجعلهم جميعا يتحدثون نفس اللغة ويعزفون من نوتة موسيقية واحدة .
- ركز في البداية على بعض المجالات التي يمكن من خلالها إحداث اختلاف واضح وأهمها :
  - القيمة Value (كيف يمكن لعملك ان يقدم أكثر من القيمة المتوقعة منه)
  - السرعة Speed (هل لديك من الوسائل ما تستطيع به ان تقدم الخدمة لعملائك أسرع مما يتوقعون ؟)
  - السعر Price (كيف يمكن لمنظمتك أن يفوق توقعات الأسعار لدى العملاء؟)
  - الإضافات Add-ons (ما هي الإضافات من المنتجات أو الخدمات التي يمكنك أن تقدمها لعملائك؟)
  - الراحة والملائمة Convenience
- اهتمام الإدارة (تشجيع الأفكار الجديدة – نظام المكافآت) .
- احتفظ بطريقة مرحة وفكاهية .
- اعمل دائما على تحسين صورتك أمام أعين عملائك وأخبرهم بما تعمل .
- ابحث عن من لديهم اتجاهات طيبة نحو العملاء .
- اجعل رضاء العملاء ذو أولوية دائمة وليس برنامجا يقدم لمرة واحدة .

إن استراتيجية E-Plus
تدعو كل العاملين أن يسألوا سؤالين قاطعين :
ماذا يتوقع العملاء ؟
كيف أستطيع أن أتجاوز هذه التوقعات بما هو أفضل ؟

استراتيجية إدارة علاقات العملاء
Customer Relationship Management

أولاً : مفهوم وأهداف إدارة علاقات العملاء

يشير مفهوم إدارة علاقات العملاء إلى أحد استراتيجيات الإدارة التي تستخدمها كي تتعلم المزيد عن حاجات وسلوكيات العملاء (داخلين وخارجين) من أجل بناء علاقة أقوى معهم .

ويأتي ذلك انطلاقا من حقيقة هامة أن العلاقات الجيدة مع العملاء تمثل (قلب) نجاح المنشأة .

ورغم وجود العديد من المكونات التكنولوجية في إدارة علاقات العملاء ، إلا أن من الخطأ أن يقتصر تفكيرنا فيها على الجوانب التكنولوجية فقط . وأفضل طريقة للتفكير في إدارة علاقات العملاء هو أن نفكر فيها كعملية Process تساعدنا في بناء منظومة معلومات متكاملة عن :

- العملاء (داخلين ، خارجين)
- المبيعات (الخدمة المقدمة)
- الفاعلية التسويقية
- المؤشرات
- درجة الاستجابة

عوامل نجاح تنفيذ استراتيجية إدارة العلاقات العملاء

- قسم المشروع إلى وحدات إدارية صغيرة من خلال تحديد برامج إرشادية Pilot program صغيرة لكنها كافة الأقسام والمجموعات الضرورية لتنفيذ الاستراتيجية بشرط أن تكون صغيرة ومرنة على حد مناسب .
- تأكد من أن خططك لإدارة علاقات العملاء تتضمن إطاراً قياسياً
- لا تقلل تقديرك لحجم البيانات التي تستطيع تجميعها ، وتأكد من قدرتك على التوسع عند لذلك .
- فكر دائما في البيانات التي ستجمعها وتخزنها ، فتخزين بيانات عديمة القيمة يعني أموالاً ووقتاً ضائعين .
- تعرف على خاصية تفرد العملاء ، واستجب لها بسرعة . وهذا يعنى – مثلاً – أن نظام إدارة العلاقات العملاء يجب أن يتضمن مرونة سعرية مناسبة .
- ولنتذكر – دائما – أن أكبر عوائد إدارة علاقات العملاء تأتي من الأعمال التكاملية وليس من أقسام أو مجموعات منعزلة بعينها .

استراتيجية تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء

اتضح من الأفكار السابق عرضها أن إدارة علاقات العملاء هي أحد الاستراتيجيات التي يمكن أن تنتجها إدارة التسويق بحيث أنها تمارس أنشطة التسويق بالتركيز على وجود أسلوب مستمر لجمع بيانات عن التعاملات التى تتم مع العملاء وبالتالي نظام لمتابعة هذه التفاعلات ونتائجها ، وبغض النظر عن نوعية المنظمة أو طبيعة السلعة أو نوعية العميل يمكننا أن نقول أن هذه الاستراتيجية أساسها (إقامة علاقات دائمة مع العميل) .

عزيزي المشارك :

بعد عرض مفهوم إدارة علاقات العملاء يصبح السؤال الآن ما هي المؤشرات أو المظاهر التي إذا توافرت في منظمة أو شركة ما .. يمكننا أن نقول أنها في حاجة إلى تطبيق استراتيجية إدارة علاقات العملاء ؟

والآن بعد استغراقنا طويلاً في المفاهيم المتعلقة بإدارة علاقات العملاء نجد أننا في حاجة إلى تناول استراتيجية يمكن من خلال اتباعها تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء . وسنعرض فيما يلي ملامح هذه الاستراتيجية . إن وضع استراتيجية لتنفيذ مفهوم إدارة علاقات العملاء يجب ألا يتجاهل الأبعاد الأساسية التالية :

الأبعاد الأساسية لتنفيذ مفهوم إدارة علاقات العملاء

- تقسيم السوق إلى قطاعات وتحديد أى القطاعات أولى بتنفيذ برامج إدارة علاقات العملاء .
- تعظيم العائد المالي من وراء كل قطاع مستهدف (كل قطاع تم تحديده فيما سبق)
- الارتقاء بنظرة العملاء نحو المنظمة .
- توجيه أداء أنشطة التسويق والمبيعات نحو علاقة مستمرة وطويلة الأجل مع العميل (العمليات) .
- الأفراد وتكنولوجيا المعلومات .

الخريطة الاستراتيجية لإدارة علاقات العملاء

يجب على فريق إدارة علاقات العملاء أن يركز على عناصر محددة تمثل اتجاهات رئيسية يجب التخطيط لها بعناية حتى يمكن أن نشعر بنوع من النجاح للمنشأة على طريق إدارة علاقات العملاء .

إن الجوانب الاستراتيجية الواجب أن يمثلها التخطيط والتغيير إلى الأفضل هي :

١- القطاعات السوقية .

٢- الجانب المالي .

٣- العميل .

٤- العمليات .

٥- الأفراد وتكنولوجيا المعلومات .

خطوات بناء استراتيجية إدارة علاقات العملاء

الخطوة الأولي :

من المعروف أن العملاء يختلفون في قيمتهم بالنسبة للمنشأة باختلاف حجم تعاملاتهم ، كما أنه من المعروف أن العميل هو مفتاح البقاء والنمو للمنشأة .

وطالما تم اختيار شريحة العملاء ليطبق عليهم البرنامج يجب أيضاً اختبار وتقييم قيمتهم بالنسبة للمنشأة . هذا التقييم يعتمد على تعريف شريحة العملاء الاستراتيجية التي يجب ابتاعها من قبل المنشأة للتنافس الكفء والفعال بهدف الإبقاء على هذه الشريحة ، وزيادة حجم التعامل معها أو مع شرائح أخرى من العملاء . إن الارتفاع بقيمة التعامل مع القطاعات التي تم اختيارها قد تقوم على عدة عوامل أهمها :

- تميز المنتج : إعطاء العميل أو القطاع السوقي أفضل المنتجات وأكثرها تميزاً .
- التميز العملي : تحسين جودة التعامل أو جودة الخدمة التي يحصل عليها القطاع السوقي مع تخفيض التكلفة التي يتحملها العميل في نفس الوقت .
- دفء العلاقة بالعميل : التأكد على العلاقات المترابطة مع القطاع السوقي / الخبرة والدراية بالعميل وأيضاً العلاقة الشخصية الهادفة إلى فهم احتياجاته ، ورغباته على افتراض طول عمر العلاقة .

الخطوة الثانية :

فيما يتعلق بالقطاعات السابق تحديدها للتركيز عليها ضمن برنامج إدارة علاقات العملاء ، فإن فريق "إدارة علاقات العملاء" يجب أن يحدد الأهداف المالية لكل قطاع مختار . والأهداف المالية الأساسية لاستراتيجية إدارة علاقات العملاء قد تكون :

- تعظيم العائد للعمل .
- تقليل التكلفة للخدمة .
- تقليل التكلفة للبيع .
- تعظيم ربحية العميل .

الخطوة الثالثة :

بالإضافة إلى الأهداف المالية لكل قطاع مستهدف . فإن فريق إدارة علاقات العملاء يجب عليه التركيز على ما يلي فيما يتعلق بالعملاء :

- تعظيم معدلات عودة العميل للتعامل مع المنشأة .
- تعظيم معدلات الاحتفاظ بالعميل .
- تعظيم إشباع العميل .
- تعظيم نصيب المنشأة من دخل العميل .
- تعظيم ولاء العميل .

الخطوة الرابعة

فيما يتعلق بالأهداف الواجب تحديدها فيما يتعلق بالعميلات قد يكون أهمها :

- تعظيم إنتاجية المبيعات .
- تعظيم فعالية التسويق .
- تعظيم جودة خدمات العملاء .

الخطوة الخامسة :

فيما يتعلق بالإفراد وتكنولوجيا المعلومات قد تكون أهم الأهداف :

- زيادة رضا الموظفين .
- زيادة ولاء الموظفين .
- زيادة التزام الموظفين وإدراكهم لأهمية برامج "إدارة علاقات العملاء" .
- زيادة معرفة الموظفين وخبرتهم العملية عن طريق برامج التدريب والتطوير المستمرة .

ولاء العميل
Consumer Loyalty

من الأمور المتفق عليها أن هناك ارتباطاً وثيقاً بين درجة رضا وإشباع العميل وولائه للسلعة / أو المنتج . ومع ذلك فمن الضروري القول أن العميل الذي يتصف بالولاء Consumer Loyalty يكون راض غالباً ، أما العميل الذي يشعر بالرضا والإشباع فلا يفترض أن يتحول رضاؤه إلى ولاء للمنتج .. وبمعنى آخر فإن الرضا Satisfaction يعد خطوة ضرورية في الطريق نحو الولاء ولكن هذه الضرورة تنخفض حين يحدث الولاء . وذلك لأنها تدخل في إطار آليات جديدة .

التحول إلى استراتيجيات الولاء :

ولقد بدأ التحول في التركيز على الولاء بدلاً من التركيز على الإشباع ، حتى أصبح تغييراً في استراتيجية معظم الشركات ، حيث أدرك قطاع الأعمال الربحية المتحققة نتيجة وجود عميل يتسم بالولاء فقد أوضحت الدراسات أن القيمة الحالية الزائدة في الربحية الناتجة عن ٥٥ زيادة في الاحتفاظ بالعميل تتراوح ما بين ٢٥ – ٩٥% في نحو ١٤ صناعة . يضاف لذلك أن تكلفة الاحتفاظ بالعملاء تميل إلى الانخفاض . ومن ثم فإنه يتعين على التسويق أن يجيب مستقبلاً عن تساؤلين هامين هما :

١- ما هي مجالات الرضاء التي تعود إلى الولاء ؟

٢- وما هو الجزء من الولاء الذي يعود إلى الرضا المتحقق ؟

أنـــواع الـــولاء

الولاء الإدراكي Cognitive Loyalty

ومعنى ذلك أن المعلومات المتعلقة بخصائص العلامة التجارية والمتاحة للعميل تشير إلى أن هذه العلامة تفضل على غيرها من البدائل الأخرى .

الولاء العاطفي Affective Loyalty

وهو يحدث نتيجة اتجاهات إيجابية ناجمة عن إشباع متراكم لخبرات التعامـــل مـــع العلامة أو المنتج في مرات سابقة .

الولاء الإداري Conative Loyalty

وهو يمثل نوعاً من الالتزام السلوكي يتضمن تكراراً شراء علامة ما .

الولاء السلوكي Action Loyalty

ويقصد بع الرغبة المقترنة بالسلوك مما يجعل المستهلك يقوم بالسلوك متخطيا العقبات التي أو تمنع ذلك .

إطار عمل استراتيجي لبناء الولاء

اعرف عملاءك :

إن معرفة العميل هي نقطة البداية الضرورية لأى استراتيجية إدارة علاقات عملاء . فلا تستطيع أى شركة أن تبدأ في مواجهة حاجات ورغبات عملائها ، ومن ثم تقديم القيمة المضافة لهم ما لم تفهم هذه الحاجات .

ويترتب على ذلك :

- زيادة أرباح المنشأة نتيجة زيادة القيمة المضافة للعميل .
- تحديد أنسب وسائل بناء العلاقة مع العميل .. كبرامج الولاء ز
- تحديد المنتجات والخدمات ووسائل تقديمها للعملاء .
- تحديد استجابات العملاء لحملات البيع والتسويق .

وهذا يفرض على المنشأة المبادرة بما يلي :

- تجميع وتكامل المعلومات عن العميل .

- إنشاء الصورة الكاملة للعملاء .
- تقسيم العملاء على أساس الربحية المتوقعة .

تخلص من عملاءك غير المربحين :

فمن المتعارف عليه أن المنشأة إنما توجد لتعظيم القيمة السوقية لحقوق المساهمين ، ومن ثم تتخلص من أولئك العملاء غير المربحين .

ويترتب على ذلك :

- زيادة الأرباح .
- خفض التكاليف .

زيادة القيمة المضافة ويتحقق ذلك من خلال :

- برامج توكيد الجودة ، والصورة الذهنية ، والاعتمادية .
- جودة الخدمة أو المنتج المقدم .
- الخبرات الإيجابية للعناية بالعميل .
- وبرامج تنمية ولاء العميل .

تفاعل العميل :

حيث يتم إنشاء قنوات متعددة للتعامل بين المنشأة والعميل المستهدف بما يؤدي إلى زيادة القيمة على أساس زيادة قناعة العميل وخفض نفقاته .

ويتم تحقيق ذلك من خلال توفير :

- المرونة بالنسبة للعميل ، أى القنوات التي تحقق له التفاعل .
- التفاعل الفردي للعملاء على أساس سماتهم الشخصية .
- تكامل الوسائل لإيجاد التفاعل مع العملاء .

الوحدة الرابعة
أنماط العملاء وأسلوب التعامل معهم

إن نجاحك في التعامل مع العملاء يتوقف على تحديدك لكل نمط تواجهه، وكيف تواجهه.

- **ما خصائصه ما سلوكه وتصرفاته ؟... ما هي اتجاهاته وميوله .. ؟ !**
- **ما هي قيمه ومعتقداته؟ .. كيف يحس بالأشياء ويدركها ؟**

ومع الكثير من المعلومات والبيانات التي تكون قد جمعتها ودرستها وحللتها. والوقوف على خصائص وتصرفات الآخرين ... مع كل ذلك أنت أقدر الناس ، بعد لقاءك معه على التعمق في فهم شخصيته ومحاولة سبر أغوارها والضغط على الزر الساخن.

العميل الحاذق البشوش :

انه مغتبط باستقبالك. سعيد بالحديث معك عن أي شيئ والإصغاء للاقتراحات والإنصات لحديثك ، كثير الكلام ومسترخ الأعصاب وتسيطر عليه القيم الاجتماعية والجمالية ، وما لم تكن حريصاً على توصيل رسالتك له فأنه يشكرك في حفاوة ويصرفك خاوي اليدين كثير الكلام ومسترخي الأعصاب.

كيف تعامله ؟

- كن صادقاً معه.
- عليك مجاراته ثم جذبه للحديث في الموضوع الرئيسي.
- لا تنخدع بحديثه فيخرجك عن الموضوع.
- تحدث بحديثه وطريقته أن أمكن.
- تصرف كرجل أعمال لكي تثير اهتمامه فإذا لم تستطع فلا تضيع وقتك .
- اسأله أسئلة محددة تجبره على الإجابة بنعم أو لا.
- وجهه إلى الحديث عن الموضوع محل الإهتمام ومنافعه له ولك.

العميل المتسرع :

يبدو فاقد البصر ويقطع عليك الحديث كثيراً كثير الحركات والإيماءات قد يوافق على الشراء ثم يعدل وقد يحاول أن يعوقك أو يؤخرك ومن السهل أن يمل ويتضايق.

كيف تعامله ؟

- حاول أن تتعامل معه بسرعة مبرزاً المنافع.
- ابتعد عن التفاصيل وركز على هدفك.
- قدم الأمثلة والبراهين التي يطلبها وشجعه على اتخاذ قراره.
- استخدم مدخل (نعم .... ولكن .....)

العميل المتردد :

يكره البت فى الأمور ، ويبدو مضطرب الأعصاب شديد القلق ، غير واثق ، غير مستقر فى أقواله ، ومسلكه وتصرفاته ، يتمسك بالقوانين والإجراءات ، يصعب عليه اتخاذ قرار، يحتاج دائماً إلى تأكيدات ومحورات وأسانيد.

كيف تعامله ؟

- قدم عرضك مصحوباً بالبراهين والأسباب المنطقية التي تقنعه.
- اجذبه إلى الموضوعات التي تحتاج إلى التفكير والاختيار ثم الحسم.
- كن حازماً وباتاً معه.
- قدم له الشكر على اهتمامه.
- تجنب دائماً تخييره بين أمرين.
- كن صبوراً ولا تنفعل.
- رد على جميع استفساراته واعتراضاته.
- أعطه كثيراً من التأكيدات.
- اظهر له مزايا اتخاذ القرار الآن و مساوئ تأجيله .

العميل المتبصر :

يبدو هادئاً ، جاداً ، غير متعجل في الكلام والسلوك والتصرفات يصغى بانتبـــاه ، ويوجه أسئلة دقيقه ويدرس كل نقطة بإمعان.

كيف تعامله ؟

- تأكد من معرفتك التامة بكل ما تعرضه عليه.
- وضح له المميزات والفوائد التي يمكن أن يحصل عليها بقبوله لعرضك.
- استخدم البيانات والأمثلة الحقيقية الصحيحة.
- كن حريصاً وجاداً في الحديث.
- قدم له معاونتك قدر الإمكان.

العميل الصامت :

قد يجلس مستمعاً دون أن يقول شيئاً أو تبدو عليه علامات تعكس أفكاره يبدو غير اجتماعي وصعب التفاهم ، ودائماً يتأثر بالحقائق والأدلة.

كيف تعامله ؟

- قدم له خدمتك من خلال حقائق موجزة.
- استفسر منه عن العمل أو الخدمة التي يريدها.
- اشرح له مميزات وفوائد ما تعرضه.
- عامله باحترام ووقار يواكب هدوءه ورزانته.
- حاول أن تجذبه للحديث.

العميل المولع بالتنقل :

ينصت لحديثك ويستوعب كل ما تذكر عن الموضوع محل الدراسة ، ويصرفك قائلاً سأتصل بك فيما بعد ، وبداخله دافع للذهاب إلى مكان آخر أو شخص آخــر ، ويحــاول الحصول على صفقة أفضل ، هذا الطراز غالباً ما يستغل موضوعا ضد آخر أو شخصا ضد آخر ، محاولاً الحصول على أفضل العروض.

كيف تعامله ؟

- بين له المزايا والفوائد التي سيحصل عليها.
- برهن له على أن ما تعرضه هو الأفضل.
- حاول أن تتعجله للحصول على ما تعرضه من موضوعات.
- لا تيئس منه بسرعة وحاول أن تجذبه نحوك.
- يجب أن تكون على دراية بمختلف جوانب الموضوع الذي تعرضه عليه.

العميل المماطل :

ينصت لك ، ولكن لن – أو هو لا يستطيع أن يستقر على رأى فهو دائمــاً يطلــب مهلة ريثما يفكر أو يغير رأيه.

كيف تعامله ؟

- حاول أن تكتشف السبب الحقيقي لتأجيله اتخاذ القرار.
- ابتعد عما يسبب استجابته السلبية.
- حاول أن تسلك الطريق الذي يحقق استجابته الإيجابية.
- قدم له أمثلة من العملاء الذين استفادوا من المميزات التي قدمها له.
- حاول أن تقنعه بأن اتخاذه القرار بسرعة سيوفر وقته وجهده.

العميل المغلق الذهن :

إنه ثابت في رضاه عن الوضع الراهن والأشخاص الحاليين والأوضـــاع الحاليـــة والأماكن الحالية ولا يرى داعياً للتغيير.

كيف تعامله ؟

- استفسر منه بالتفاصيل عن أسباب تفضيله وثباته على رأيه.
- حاول أن تكتشف نقاط عدم الرضا من حديثه.
- حاول أن تكتشف الطريقة لتحسين الموقف الحالي.
- ركز على كيفية تقديم موضوعات جديدة.
- ركز فى حديثك على الحقائق والأرقام.

العميل المغتبط :

إنه إيجابي ويفرض رأيه ، يصدر قراره عن معرفة شامله حقيقية أو موهوبة لكـــل شئ وهو يصر على التمسك بقراره الخاص حاد الطبع أو خشنا فى لغته ومسلكه.

كيف تعامله ؟

- أنصت إليه جيداً وشجعه على طرح أفكاره.
- احترم وجهه نظره وآرائه ولا تنفعل.
- ابتسم وكن مرحاً معه ولا تأخذ كلامه على أنه يمس شخصيتك.
- أكد له أن لديك الكثير من الخبرات.
- ركز على نواحى الاتفاق معه.
- رد على جميع أسئلته واعتراضاته بصبر.

العميل المتشكك :

يغلب عليه طابع النقد والشك والظن ، ولا يعترف بالكثير من المعلومات ويهتم بالتفاصيل ولا يميل إليها، يفقد الثقة في الآخرين ولا يميل للأفكار الجديدة.

كيف تعامله ؟

- يجب أن تكون مخلصاً معه مستعيناً في عرضك مستعيناً بالأدلة ووسائل الإثبات.
- اسمح له بفحص وتجربة منتجاتك ليتثبت منها ويتأكد من بياناتك.
- أصبر عليه بلباقة وكياسة وحسن تصرف ، ودعه يثق فيك أولاً.

العميل موغر الصدر :

يتعمد المضايقة ، ويبادر بمهاجمتك أنت وموضوعاتك ، لنواحي نقص حقيقية أو وهمية ويبدو جافاً في معاملته.وهو غالبا قد تعرض في الماضي أو لتجربة غير مرضية .

كيف تعامله ؟

- حاول تهدئته واكتشاف مشكلته الحقيقية.
- ساعده فى الحل قدر استطاعتك.
- قدم خدماتك له بصفتك الشخصية ووضح له أنك ستبذل جهدك لتلافى أية أخطاء حدثت فى الماضي.
- اطلب منه أن يتيح لك فرصة إثبات صحة نواياك.
- استوضحه عما يريد بالضبط.
- حاول أن تقلل من غضبه ومقاومته واجذبه نحو الموضوع الذي تقدمه.

العميل الصديق :

حديثه يتسم بالمرح. ويقبل التوجيه والنصيحة . و ينتظر من أصدقائه ممن يؤدون له خدمات الكثير والكثير من الخدمات الإضافية. ينصرف إلى الأبد عمن يتعامل معه إذا كذب عليه. يتطرق إلى موضوعات مختلفة الهوية والاتجاهات.

كيف تعامله ؟

- أسأله أسئلة محددة تجبره على الإجابة بنعم أو لا وكن صادقاً معه.
- وجهه إلى الحديث فى الموضوع المعروض عليه.
- لا تنخدع بحديثه فيخرجك عن الموضوع.
- تحدث بلغته وطريقته إن أمكن.
- لخص الموضوع والنقاط المتفق عليها وفقاً للمنافع والمزايا التي تعود عليه.
- تصرف كرجل أعمال.

العميل الثرثار :

يتدخل فيما لا يعنيه وفى موضوعات تخص المتعامل معه بعض النظر عن مدى حساسيتها. والكلام لا ثمن له لديه وبالتالي فهو مسرف في ذلك. ويشرك الآخرين في أحاديث تدار بينه وبين محدثه ويحاول أن يسيطر على الحديث كله. والوقت بالنسبة له ملكه شخصياً ومن يتعامل معه يجب أن يعى هذه الحقيقة ويتعامل معه من هذا المنطلق.

كيف تعامله ؟

- حافظ على هدوئك ولا تنفعل وكن ودوداً.
- وجه إليه أسئلة قصيرة ومغلقة.
- احرص على العودة إلى الموضوع الذي تعرضه وتولى إدارة دفه المقابلة.
- نظم وقتك وحاول السيطرة عليه إثناء المقابلة.

- جرب أن تدخل معه فى مرحلة الإتفاق واتمام الموضوع.

العميل خشن المعاملة :

سريع الغضب. قلق ومتوتر ، عدواني ، مغرور ، راغب في أن يترك انطباعاً لدى مودعى الخدمة بأهميته. متمسك بآرائه. مندفع. يخشاه الآخرون لسوء معاملته لهم.

كيف تعامله ؟

- كن مستعداً دائماً للتعامل معه واظهر رغبتك في خدمته وتحقيق مصلحته.
- حافظ على هدوئك وكن واقعياً.
- أنصت إليه جيداً.
- حاول تخفيف التوتر وطمئنه. إسعى إلى كسب ثقته.
- لا تدخل فى جدال مع ولكن تعامل معه بحزم وأدب.

العميل المستقر على أمره :

عنيد. متمسك باتجاهاته وأرائه. يشعرك بعمله ويعلمك عملك. فخور بنفسه إلى أقصى مستوى. يبدو دائماً على أنه صاحب أفكار خلاقه. يشعرك بأن هناك فرقا بينه وبين الآخرين.

كيف تعامله ؟

- أنصت إليه جيداً.
- احترم وجهة نظره وآرائه ولا تنفعل.
- ابتسم وكن مرحاً معه.
- لا تأخذ كلامه على أنه يمس شخصيتك.
- ركز على نواحى الاتفاق معه.
- رد على جميع أسئلته واعتراضاته بصبر.
- اتخذ المنطق وليس العاطفة أساساً للمناقشة معه.
- شجعه على طرح أفكاره.

- أكد له أنه لديك الكثير من الخبرات.

العميل الإيجابي المرن :

مهارة الإصغاء لديه عالية. جاد ، صريح . لديه مهارة التفاوض . يتمتع بميزة تعديل الاتجاهات. متسائل دائماً. حاسم عندما يقتنع بفكر الآخرين. متعاون ويقدم اقتراحات.

كيف تعامله ؟

- تعامل معه بدرجة عالية من النضج.
- كن صادقاً وأميناً معه.
- كن يقظاً ومنتبهاً.
- اظهر استعدادك لخدمته.
- لا تأخذ أرائه كقضية مسلمه.
- تقبل تحدياته واستجب لها.
- احرص على الإجابة استفساراته ومعالجه.
- رد على اعتراضاته على أساس منطقى.

العميل المغرور :

دائماً يتوقع أن يقدم له الآخرون كل معاونه. آرائه تتسم بالتصلب. معجب بنفسه ودائماً على لسانه كلمه أنا. يعتبر كل من يتعامل معه منفذاً لتعليماته. سريع الغضب.

كيف تعامله ؟

- أعرف السبب فى غروره وإعجابه بنفسه.
- تقبل تعليقاته وأحرص على المثابرة في عرض موضوعاتك ومارس معه المديح والإطراء بمجاملة رقيقة وليس بنفاق ومزايدة.
- لا تغضب ولا تنفعل وحافظ على هدوئك.
- احرص على التعامل معه وكسبه من الزاوية التي تمثل إعجابه بنفسه من خلال علاقة مكمله.
- لا تحاول الانتقام منه.

حالة عملية

اكسب الرأى ... تفقد الصفقة

كنت مشفقاً على محمود حسين حين سمعت ذلك العميل ذو الصوت العالى وكأنـــه فـــى مناظرة يعدد أخطاء المؤسسة ، ويعطى أمثلة سيئة لعيوب موظفيـــه .. وكـــم كـــان محمـــود هادئاً .. لدرجة أثارتنى .. فأشرت إليه أن أتدخل لمساعدته ، ولكنه أشار إلى برفق أن أدعـــه يتعامل مع قضيته .. وبعد أن خفت الأصوات فوجئت بأن العميل يبتسم .. وهو ما لم أضعه فى حسبانى من لحظات وجدته يصافح محمود بحرارة .. وكأن شيئاً لم يكـــن ... وقـــد تملكنـــى العجب ... ولاحظ ذلك محمود .. فقال لى ياصديقى هذه هى الحياة "اكـــسب الـــرأى ... تفقـــد الصفقة" فلا تتعجب لقد سلكت مع هذا العميل منهجاً من ١٣ خطوة ... هو صعب حقـــاً ولكـــن أنت شاهدت النجاح بنفسك ...

١- قمت بالإنصات لعميلى باهتمام بكل حواسى .. ولم أتصنع الهدوء .. بـــل كـــان انـــصاتاً ايجابياً معبراً لا يجاد مواطن شكوى العميل ...
٢- بقيت هادئاً دون انفعال .. فلم تبدو ملامح وجهى بالغضب الشديد ... حتى أفرغ العميـــل كل ما لديه.
٣- إن أشد ما يقلق عميلك .. وتزيد اندفاعه أن تحاول مقاطعته ...
٤- كنت متفاهماً مع العميل موافقاً على ما يقول .. مؤكداً ذلك باشـــارتى وكلمـــاتى "تمـــام" "مفهوم"
٥- حاولت أن أجذب عميلى للتفاهم معى .. فاستخدمت أسئلتى لأتيقن من وجهات نظره حول الموضوعات الحساسة التى يقدمها .. وبالتالى كانت أسئلتى كلها تبعث فيه أننا مهتمون.
٦- رغم أن عميلى قد قدم مجموعة من الإهانات التى تصيب مؤسستى وتصيبنى شخصياً .. إلا أننى أحبه وأود أن أستحوذ عليه .. لذا فقد تجاهلتها .. فمن السهل على أن أرد ومـــن السهل أيضاً أن أفقد عميلى ونفسي .. واترك عميلك فهو الذى يعد أن ينتهى الموقف يلجأ إلى الاعتذار .. وعليك أن تتابعه بأسئلتك حتى يهدأ ..
٧- عميلك أثناء .. ثورته .. لا يسمع شيئاً .. ولن يتجاوب معك .. فالعميل لن يستمر مـــدى الحياة يصيح بأعلى صوته .. بل أنه سوف يكون هادئاً بعد لحظات .. وعندما يقاطعك.. فأعلم أنك قد تكون لم تعطه الوقت الكافى لشرح وجهة نظره ... ولا تقول لـــه أنـــا لـــم أقاطعك عندما تحدثت .. فلا تقاطعنى عندما أرد عليك ..

٨- لخص ما فهمته من شكوى عميلك.. فقد تكون شكوى العميل (٩٠% من الحالات) من نقص معارف العميل .. وبدأت حديثى معه دائماً بالموافقة على ما يقول .. فقلت له أنا أشعر تماماً بما تعاينه يا أخ إسماعيل .. وحقيقى أنا لو كنت فى مكانك فإن ذلك سوف يضايقنى مثلك تماماً .. ولكن هناك وجهة نظر أخرى أود أن نتحدث بشأنها .. ولم أقل له .. أنا لا أوافق حضرتك الرأى أن .. أو أتفقنا على أن تختلف .. كلما قلت لعميلك أنك تخالفه .. فأنت فى شجار دائم معه ...

٩- بحثت من خلال حديث عميلي على أى شئ اتفق معه فيه .. وجعله نقطة التقائى بأفكاره فقلت يا أخ إسماعيل أنا أوافقك تماماً فى النقطة التى أثرتها حول .... وهذا بالفعل قد أغضبني كما أغضبك أنت .... و ....

١٠- لم أكن جامداً مع العميل بل أننى قد عرضت عليه الآراء بكل مودة غير متأثر بإهاناته أو ألفاظه.

١١- سعيت من اللحظة الأولى وبسرعة إلى معالجة شكوى عميلى ... ووجدت أنه قد بدأ فى التعاطف معنا ..

١٢- لم أشعر عميلى أن أهاناته قد سببت ضيقاً لى .. بل أننى شكرته على شكواه لأن عميلك لديه طرق كثيرة فى التعبير عن شكواه .. أما أن ينقلها إلى منافسيك فتكون نقط ضعفك مكشوفة .. وأما أن ينقله إلى أقرانه فلا يتعاملون معك ثانية .. وأما أن يعطيك الفرصة لتصلح من شأنك وأعمالك .. فلماذا لا تشكره إذا تحدث إليه بشكواه .. ؟؟

والآن ... ما رأيك فى كل ما سبق ؟

حوار الأصدقاء

ذات يوم دخل السيد / أنور ... (وهو أحد مسؤولى البيع البارزين في الشركة) إلـــى مكتب زميله / عاصم ... الذي بادره بسؤال : عما يكدره ... قال أنـــور : لا أدرى يـــا صديقي ماذا أفعل تجاه هؤلاء العملاء .. فكثير منهم متعب ، مقلـــق ، محيـــر ، مثيـــر للأعصاب إنه إما صامت يهز رأسه ، ويحدثنى من أنفه – كأنى خادم له – وإما متحفـــز لخطأ يراه من وجهة نظره لينفجر صارخاً مهدداً يقطع تعاملاته مع الشركة.

فهذا عاصم من روعه ن وقال له : يا عزيزي ... لابد أن تأخذ في اعتبارك مجموعة الحقائق التالية :

١- يجب ألا تخلط بين شخصيتك ن وهدفك البيعى ، وأعلم أن مـــن يتعامـــل معـــك بخشونة ... لا يقصد شخصك ذاته ، إنما يقصد الشركة التي أنتجت المنتج.

٢- وتذكر يا أنور ... أن العميل خشن المعاملة ليس مريضاً نفسياً لكنه يعبـــر عـــن حالة خاصة في داخله بسبب حاجة غير مشبعة لديه.

٣- واعلم يا صديقي أن أهميتك تظهر في جذب العملاء خشني المعاملة لأنه لا فضل لك في جذب العميل الصديق.

٤- وطالما أنك تدرك أن هناك اختلاف بين دوافع الأفراد الذين تتعامـــل معهـــم ... فعليك إذن أن تحدد لكل نوع أسلوباً للتعامل معه.

عزيزي المشارك ... ما رأيك فيما قاله ... عاصم؟

ماذا أقول له

الأستاذ زياد العمري رجل بيع متميز في واحدة من كبريات الشركات السعودية دخل يوماً ثائراً إلى مكتب مدير المبيعات بالشركة الأستاذ حازم النجدي – وطلب منه قبول استقالته من العمل بالشركة . وإليك الحوار الذي دار بينهما :

زياد :	• إن التعامل مع العملاء معقد للغاية. فبالأمس – مثلاً – زارني أحد العملاء ، وحين دخل مكتبي صاح في وجهي : " إن شركتكم هذه ليست شركة جيدة – كيف ترسل لي بضاعة بالأمس نصفها فاسد " • وألقى في وجهي بعض وحدات من البضاعة وبشكل مهين وتركني وخرج. ولكن تحت وطأة إحساسي بالإهانة من هذا العميل أسرعت وراءه ورددت على إهاناته بإهانات مماثلة حتى لا يشعر بأن موقفي ضعيف. وقد التف جمع من الزملاء حولنا لتهدئة الموقف ، ثم تركته لحاله.
حازم :	• أخطأت يا زياد " **فالعميل دائماً على حق**" أنت تعلم أن هناك أنماط متعددة للعملاء ، ولكل نمط أسلوب التعامل معه.
زياد :	• عفواً يا حازم – كف عن إهاناتي ، أتتهمني بالجهل والتقصير في عملي ، أرجوك أقبل استقالتي. • وغادر المكتب مسرعاً ... • ويتساءل حازم ... ترى هل زياد على حق ؟ وماذا يجب أن يكون تصرفي؟ • وما هى روشتة علاج الموقف. • ماذا أقول له؟

١- عندما وصل السيد / محمد عبده ممثل الشركة المصرفية (أ) إلى مقر محـلات الانتـصار لأدوات الزينة ، لم يظهر صاحب المحل أي احترام له ، وعندما بدأ في الحديث عن مزايـا خدمات الشركة المصرفية التى يعمل بها ، وما تتفوق به عن خدمات الـشركة المـصرفية المنافسة ، وضح صاحب المحل أنه يعرف الكثير عن خدمات الشركة (أ) وبالتالي فإنـه لا يحتاج إلى معرفة المزيد عنها ، خاصة وأنه يثق في معلوماته أكثر من أي معلومات تصل إليه من خلال ممثلين لأي بنك.

المطلوب :

- تحديد نوع العميل صاحب المحل في هذه الحالة
- ثم تحديد كيف يواجه السيد / محمد عبده ... هذه المواقف؟

٢- بمجرد أن لاحظ أحمد فتحى سلوك المدير المالي لإحدى الشركات متوسطة الحجم والـذي كان بصدد البحث عن أفضل وسيلة لاستثمار مبلغاً كبيراً نسبياً من المال ، أخذ يوجه إليـه أسئلة عن احتياجاته ومتطلباته تتطلب الإجابة عنها أن يشرح المدير المالي ويتحدث لمـدة ليست بالقصيرة في الوقت الذي كان يمتنع فيه هو عن الكلام حتى يضطر المدير المالي إلى الإجابة ، وقد حرص السيد أحمد فتحى أن يكون ودوداً في تعامله مـع المـدير المـالي ، وحاول فى أكثر من مرة الدخول في مرحلة اختتام الحديث البيعى وفى النهاية أحـس أنـه نجح فى المقابلة ، وتمكن من الحصول على وديعة من المدير المالي بمبلغ ٢٥٠٠٠٠ لمدة ثلاثة أشهر قابلة للتجديد.

المطلوب :

- تحديد الخصائص التي لاحظها أحمد فتحى على المدير المـالي ، وبنـاء عليهـا استخدم هذا المدخل الذي نجح في التعامل معه بناء على هذه الخصائص ، ومـا نوع العميل في هذه الحالة وما هى أهم صفاته ؟

٣- لاحظ مندوب الشركة (س) أن العميل الذي يجرى معه المقابلة لا يهتم بالخدمة المـصرفية الجديدة المطورة والتي كان المندوب يحاول أن يعرضها عليه ، ومع ذلك فقد أخـذ يـسأله أسئلة تفصيلية كثيرة عن الشركة وخدماتها ، وحاول أكثر من مرة أن يؤكد أنه مهما حاولت

الشركات هذه الأيام فإنها لن تأتى بأى شيء أفضل مما كان موجوداً منذ بداية تقديم الخدمات المصرفية ، كذلك فقد أخذ يثير الكثير من الاعتراضات.

المطلوب :

- تحديد نوع العميل في هذه الحالة ، ثم تحديد كيف يواجه المندوب هذا الموقف؟

٤- فوجئ السيد / على إبراهيم مندوب الشركة (ص) بأن صاحب الشركة المتحدة للأثاث المنزلي يرحب به بطريقة غير عادية ، ويتحدث كثيراً معه ، ولكنه يتجنب أن يدخل في حديث عن العمل ، ولكن نظراً لأن السيد / على إبراهيم قد انتظر حوالي ساعة حتى وصل صاحب الشركة على الرغم من أنه قد سبق تحديد موعد هذا اللقاء معه منذ أسبوعين ، وتم تأكيده منذ أسبوع ، فقد كان يشعر بأن وقته قد ضاع ، ولذلك فقد كان يقاطع صاحب الشركة من آن لآخر ، ويبدى تأففه من الحديث في موضوعات تخرج عن مجال المقابلة ، وكلما حاول صاحب الشركة أن يمزح معه أثناء الحديث ، ابتسم له ابتسامة فيها شيء من الاستهتار ، وفى نهاية المقابلة أوضح على إبراهيم أنه لا يستطيع الاستمرار في المقابلة لارتباطه بموعد آخر ، ووعد صاحب المعرض بأنه سيمر عليه في أقرب فرصة.

المطلوب :

- تحليل الموقف السابق وتحديد ما إذا كان على إبراهيم قد أدى مهمته البيعية مع صاحب الشركة أم لا؟ مع تحديد الأسباب وراء ذلك.

الوحدة الخامسة

التغلب على مقاومة العملاء والتعامل مع شكاواهم ومعالجة اعتراضاتهم

وتتطلب هذه المرحلة توفر مهارات اتصال عالية لدى بصفة خاصة المهارات التالية :

- مهارات الاتصال.
- مهارات التفاوض.
- مهارات التعامل مع الآخرين.
- مهارات كيفية إجراء المعاملات التبادلية.
- مهارات جذب الانتباه وإثارة الاهتمام.

أساليب بدء المقابلة الشخصية مع العملاء :

تعتبر اللحظات الأولى من المقابلة مع المتعاملين أكثر مراحلها حساسية ، فما يسود فيها من انفعالات وأحاسيس هو الأساس الذى يحكم المقابلة كلها ويوجه دقتها وتعطى خلالها الانطباعات الأولى لدى المتعاملين وهى انطباعات تحدث بسرعة وبشكل قوى ومؤثر ليس من السهل تصحيحه. ويتم بدء المقابلة على مرحلتين متتاليتين :

(١) ما يطلق عليه لحظات الراحة النفسية :

- وتبدأ بالمصافحة وتتدرج من تحية رسمية مقتضية إلى إتاحة وقت أطول قليلاً للتحية والترحيب وهو ما يتوقف على الظروف الإجتماعية والثقافية التى تحيط بالعميل ، وتخضع من حيث الوقت والمحتوى إلى تقدير موظف الشركة الشخصى للحالة.

(٢) ما يطلق عليه بدء المقابلة الفعلي :

- وهى مرحلة انتقالية للعبور إلى التمهيد للمقابلة وعلى موظف الـشركة مـن خلالها أن يجتذب اهتمام العميل.

وفى الدقائق الأولى من اللقاء عليك أن تدعم المحادثة وتسيطر عليها وذلك بإتباع الآتي :

- ساعد فى أن يركز العميل اهتمامه على ما تقول عن طريق إبراز إمكانية حل مشكلة أو إشباع حاجة له.
- خطط للفكرة التى تعرضها عن طريق أعطاء العميل لمحات عن المنافع التى يحتمل أن يحققها بمعاونتك.
- اكتساب ثقة العميل وتقدير الوقت الذى تحتاجه لإكمال المقابلة معه.
- إعطائه المعلومات التى لا تتاح له إلا عن طريقك.
- وضح بدقة أنه يمكنك أن تخدم العميل بطريقة أفضل من الشركة التى يتعامل معها حالياً.
- نوه إلى أنك تشكر الفرصة التى سمحت لك بهذه المحادثة.

إن عميلك يريد أن يتحقق من أنه يتعامل مع موظف شركة لها خبره (فأنت الشركة يا موظف الشركة)، وأن تعميق هذه الحقيبة لديه يتطلب منك مراعاة ما يلى :

احترام الوقت :

- بأن تقدر أن وقته ثمين ، وأنك وما تروج له من خدمة تستحقان ما يـضيعه من وقت خلال المحادثة عن طريق :
- حرصك على تحديد موعد المقابلة والالتزام بالوقت المخصص لذلك.
- تجنب تكرار ذات الألفاظ خلال المحادثة.

الاهتمام بالعميل :

- يجب ألا تدع العميل يعتقد أنك تهتم بالخدمة التى تعرضها أكثر من اهتمامـك باحتياجاته.

- عليك أن تشعره بأن هناك شيئاً ما ستقدمه ه.
- يجب أن تركز فى المرحلة الأولى من بـــدء المقابلـــة علـــى العميـــل نفـــسه واحتياجاته وليس على الخدمة التى تتحدث عنها. وهذا يتطلب أن تكون على علم كامل ودراية تامة بالعميل ومكوناته.

المنافسة :

- يريد العميل أن يتأكد منذ البداية أن لدى موظف المؤسسة القـــدرة والرغبـــة على المقدرة لتتابع المساهمة والتعاون لحل المشاكل المرتبطة التي يمكـــن أن تواجه (أي تواجه العميل)

المكانة :

- يحتاج العميل دائماً إلى الثقة بك كموظف حتى يثق في الخدمة التي تتحـــدث عنها ويقتنع بها.

وهذا يتطلب أن تكون أنت يا موظف الشركة
واثقاً من الخدمة التى تروج لها مقتنعاً بها عارفا بمزاياها
وخصائصها ، تدين بالولاء والانتماء للشركة التى تعمل بها ..

الربط بين خصائص الخدمة ومنافعها :

تؤكد الخبرة العملية فى العرض البيعى أن أسلوب الـــربط بـــين الخـــصائص والمنافع يقدم عرضاً منطقياً يثير اهتمامات العميل ويحرك دوافعـــه ويجـــذب حـــب الاستطلاع لديه إلى معرفة منافع الخدمة وما يتحقق حول استخدامها مـــن وفـــورات نقدية أو خفض فى التكاليف أو زيادة فى الأرباح أو تحسين لمركـــز العميـــل فـــى السوق أو تقليل الجهود المبذولة أو توفير فى الوقت...

وفكرة الربط بين خصائص الخدمة ومنافعها لها تأثيرها الفعال على العميل :

فكلما أعطت الخصائص منافع أكبر للعميل زادت احتمالات اســـتجابته لطلبهـــا وكلما ركزت المحادثة على خصائص الخدمة دون علاقتها بالمنافع وحاجة العميـــل كلما قلت احتمالات استجابة العميل لطلبها وربما فشلت المقابلة من بدايتها.

وكلما ركزت المحادثة على المنافع وإظهارها دون ما سند من خصائصها بدت المنافع للعميل كأنها وعود فيها مغالاة وبعد عن الواقع والحقيقة.

مثال توضيحى :

يعرض رجل البيع صرف مرتبات موظفى العميل عن طريق فتح حساب جـــارى لكل موظف يضاف إليه المرتب ، بحيث يتمكن كل موظف مـــن التعامـــل علـــى هـــذا الحساب بشيكات.

فى هذه الحالة يجب على رجل البيع أن يبرز الخصائص ويربطهـــا بالمنـــافع كمـــا يلى :

- **الخصائص** : تعتبر الخدمة وسيلة يتم بمقتضاها إضافة مرتبـــات المـــوظفين فوراً فى اليوم المحدد لصرفها إلى حساباتهم.
- **المنافع** : استبعاد الوقت الذى يصرفه الموظفون المختصون فى الذهاب إلـــى المؤسسة لإحضار المرتبات إلى مقر العميل.
- **تفادى المخاطر** التى تنتج عن الضياع أو السرقة أو الخطأ فى الصرف.
- **تحقيق المرونة** فى صرف المرتبات فى حالات مـــرض العامـــل أو قيامـــه بأجازة أو سفره مهمة.
- استخدام **عمالة أقل** : وبالتالى تقليل أعباء الأجور والمرتبات.

وهكذا يتيح أسلوب (الخصائص / المنافع) لرجل البيع إمكانية أكبر لإقناع العميل بطلب هذه الخدمة

تعميق الحوار مع العملاء أثناء المقابلة :

بالإعداد والتخطيط الجيد للمقابلة وتجاوز مرحلة بدء المقابلة وعرض خصائص ومنافع الخدمة المصرفية والبدء فى تحريك استجابات واهتمامات العميـــل وكـــسب ثقته ... وتفهم محتويات المقابلة والتعامل بها ... تأتى مرحلة هامه من مراحل تدفق

الحوار انسيابه من العميل ذاته. وعلى رجل البيع أن يدرك هذه المرحلة ويحس بهـــا كإنعكاسات لحس وحركات العميل.

وتبدأ هذه المرحلة بأسئلة أو استفسارات أو توضيحات أو اعتراضـــات. ويجـــب على رجل البيع أن يكون متوقعاً لها يقظاً متنبهاً مستعد للرد والإجابـــة علـــى كـــل منها :

- ❑ فى وضوح وشمولية.
- ❑ فى بساطة وسهولة فى التعبير.
- ❑ فى ابتسامة وترحيب.
- ❑ فى ثقة وقدرة واقتدار.
- ❑ بـــ لباقة وحسن تصرف.
- ❑ بـــ سعة صدر وهدوء.
- ❑ بـــ موضوعية وعدم تحيز.
- ❑ بـــ صدق وأمانة وإخلاص

- ○ كما يجب على رجل البيع أن يتجنـــب الجـــدل والمناقـــشة المطولـــة واســـتخدام المصطلحات الفنية المعقدة.
- ○ يجب على رجل البيع أن يسأل عن الاعتراضات بالضبط وبالتحديد وأن يـــستمع للعميل عند اعتراضه حتى النهاية بهدوء واحترام واهتمام وانتباه وبتواضـــع وأن يعطى جميع الاعتراضات بكل عناية وصدق وأمانـــة ، يجـــب علـــى موظـــف المؤسسة أن يهتم بالتفصيلات الدقيقة التى يثيرها العميل وبالملاحظـــات جميـــع الملاحظات التى يبديها ويثنى على وجهات نظره دون تكلف أو انفعال ، ويسجل اقتراحات العميل الموضوعية، وإبلاغها للمسئولين بالشركة لدراستها والرد علـــى العميل.

نقطة هامة تنبنى عليها الموافقة النهائية للعميل :

من الأهمية بمكان أن يحاول رجل البيع الحصول من العميل أولاً بأول على موافقات جزئية على التعاقد ، فهذا يساعد العميل إلى حد بعيد ، على الاستمرار فى المناقشة ويحرك الاستجابة الكامنة لديه لاتخاذ القرار النهائى.

وفى مثل تلك الحالات يتعين على رجل البيع أن يكون حذراً تماماً فى أن يتقدم إلى الأمام لا نجاح المقابلة وعقد الاتفاق ، تجنبا لأية آثار عكسية تحبط المقابلة أو تؤجلها أو تنكسها.

إنهاء المقابلة بطريقة ايجابية والأساليب الناجحة للحصول على الموافقة النهائية من العميل.

ويتم الاتفاق عادة تدريجياً خلال كل نقطة هامة ، وغالباً ما يصدر عن العملاء أشارات حسية وعلامات ضمنية توحى بأن الاتفاق على وشك الإتمام. وعلى رجل البيع أن يتابع بدقة هذه الإشارات والعلامات حتى يساعد العميل على اتخاذ قراره.

ومن هذه الإشارات الحسية والعلامات الضمنية ما يلى :

- تعليقات العميل حول التكاليف والخدمات الخاصة والشروط وطريقة الدفع.
- طلب الاستعلام عن بنود وشروط معينة.
- الملاحظات التى تشير إلى اهتمام متزايد من العميل.
- التغيرات فى تعبيرات الوجه والصوت والجسم.

والأمور التالية سوف تساعدك على إنهاء المقابلة بطريقة ايجابية وتوصله إلى اتفاق على التعاقد :

- الاحتفاظ خلال الحديث بسلوك ايجابي.
- إعطاء العميل فرصه للاستجابة لحديثك بتلخيصه ، وبمحاولة الوصول إلى اتفاق على العناصر الأساسية.
- إبراز خصائص ومنافع الأكثر جاذبية.

- تأكيد الفائدة التى تعود على العميل من خلال المقارنة مع مـــا تقدمـــه الـــشركات الأخرى.
- كن مرتباً ومنظماً ومنطقياً فى مناقشاتك ، استعرض النقاط الرئيـــسية بالترتيـــب وبموضوعية بما يساعد العميل على اتخاذ قرارات تدريجية.

التغلب على اعتراضات العملاء
ما هو الاعتراض ؟
الاعتراض :

- هو سبب أو عدة أسباب معلنة
- أو غير معلنة لعدم الرغبة فى التعامل فى المنتج
- أو للرغبة في الحصول على معلومات ومنافع أكثر

قد يرجع الاعتراض لعدة أمور منها :

- تردد العميل في المنافع أو مزايا التعامل فى السلعة.
- عدم كفاية المعلومات المتوافرة للعميل.
- عدم فهم العميل للسلعة ذاتها أو الخصائص المتعلقة بها.
- محدودية خبرة العميل.
- وجود مخاطر فى التعامل فى السلعة ... الخ.
- سمعة المنظمة ووضعها التنافسي.
- سوء العرض والتقديم.

ماهى أنواع الاعتراضات ؟
هناك عدة أسس أو معايير لتصنيف الاعتراضات أهمها.

درجة الوضوح	درجة الصدق	الموضوعية	مجال الاعتراض
معلنة غير معلنة	حقيقية غير حقيقية	منطقية عاطفية	-المؤسسة / الشركة الخدمة / المنتج مقدم الخدمة / البائع السعر / التكلفة التوقيت

القواعد العامة للتعامل مع الإعتراضات :

- الاعتراضات يمكن أن تحدث فى أى وقت وفى أى موقف.
- عامل الإعتراضات كما تعامل الأسئلة.
- استخدام مدخل التكلفة والعائد.
- تجنب ظهور الاعتراض من البداية.
- اصغ تماماً لوجهة نظر العميل.
- وضح من خلال الأسئلة والاستفسارات ما يقوله العميل.
- تعرف على مدى موضوعية الإعتراض.
- تأكد من أنك والعميل تتفهمان موضوع الاعتراض.
- استخدام الأسئلة للرد على الإعتراض.
- استخدام وسيلة "أننى اتفهم وجهة نظرك".
- استخدم وسيلة نعم ... ولكن ...
- أعد ذكر المنافع التى يحصل عليها العميل من الخدمة.
- أسأل عن أى اهتمامات أو شكاوى أخرى لدى العميل.
- لا تضخم الإعتراض بل ضعه فى مكانه الطبيعى.
- لا تسرع فى الرد على العميل.
- لا تأخذ الإعتراض بمنظور شخصى.
- لا تكثر من مجادلة العميل.
- لا تستخدم نواحى فنية فى الرد لا يفهمها العميل.
- أظهر بموقف المتعاون والراغب فى مساعدة العميل.
- تخير الوقت المناسب للرد.

بعض الوسائل التى يمكن استخدامها فى الرد على الإعتراضات :

توجد عدة وسائل للرد على الإعتراض ويتوقف استخدام الوسيلة المعينة على نوعية الإعتراض المثار .. ومن أهم هذه الوسائل :

- النفى المباشر
- النفى غير المباشر
- الاستفادة من الإعتراض
- توجيه الأسئلة
- نعم ... ولكن
- التجاوز عن الإعتراض

خطوات الرد على الإعتراضات :

(١) التر حيب بالاعتراض يؤدى إلى :

- اطمئنان العميل.
- الثقة فى إمكانية التغلب على الإعتراض.
- إعطاء الفرصة لنجاح الجهد البيعى.

(٢) تشخيص الاعتراض

- تحديد نوعية الإعتراض أو مجاله.
- تحديد أفضل الطرق للرد.

(٣) إعادة ذكر الاعتراض

- الوصول إلى فهم مشترك حول موضوع الإعتراض.
- عدم تجاهل رأى العميل.
- المساعدة فى الحد من أهمية الإعتراض.
- أهمية الإعادة بأسلوب مختلف مثل " كما فهمت منك ...

(٤) استخدام طريقة مناسبة للرد على الإعتراض

- الاختصار فى الرد.
- الثقة فى الرد.
- عدم الإكثار من الجدال.
- استخدام المدخل المناسب.

(٥) معرفة رد العميل نحو معالجة الإعتراض :

- أخذ موافقة العميل على الرد.
- استخدام أسلوب آخر فى حالة عدم اقتناع العميل.

(٦) الاطمئنان إلى توافر رغبة العرض :

- إعادة تقديم العرض.
- الاتفاق على موعد.
- الترحيب بمقابلات أخرى.

بعض الأمثلة على إعتراضات العملاء :

* لا أعتقد أنني بحاجة لهذه السلعة.
* أفضل أن تمنحنى بعض الوقت لأفكر فى الأمر.
* من الأفضل أن أتشاور مع أسرتي ثم أعود إليك.
* أشكرك على الرد ... ولكن مازلت غير متأكد.
* لكن خدمة المؤسسة المنافس تعتبر ممتازة فى الوقت الحالى.
* أنتم ما زلتم حديثين فى السوق !!
* أن تحقيقكم لخسائر يعنى أنكم غير أكفاء !!
* أشعر بالمخاطرة فى التعامل معكم لأنكم مؤسسة صغيرة ... الخ.

تذكر : أن أصعب أنواع الاعتراضات هى تلك التى :

- يقوم العميل بإخفائها.
- لا يحسن العميل التعبير عنها.

تذكر : مصادر المشاكل الخاصة بعميلك

- التغيير المستمر في الموظفين مقدمي الخدمات ..
- القول للعميل ... هذا ليس عملي.
- تقديم خدمة متواضعة.
- إظهار الضيق من المطالب المتعددة للعميل
- عدم اللباقة في المعاملة.
- عدم التجاوب في التعبير عن مشاكل العملاء.
- عدم الاهتمام بآراء العملاء.
- عدم معرفة الموظف بخدمات المؤسسة.
- العميل لا ينصت أطلاقاً إلى ما تقول.
- عدم معالجة الشكاوى بأسلوب فوري.
- الاعتقاد بأن الآخرين لا يقومون بعملهم على أحسن وجه.
- الاهتمام الشديد بالمستندات والأعمال الورقية.
- لا تقدم جديداً يزيد من رضاء العميل.
- لا يهمنى .. فليذهب العميل فالله وحده هو الرزاق.
- عدم قياس رضاء العميل عن منتجاتنا.
- عدم تحليل إحصاءات العملاء.
- زيادة العملاء عن طاقة الباعة.
- العميل يأتي عدة مرات من أجل موضوع واحد.
- نعطى وقت أطول لمناقشة مشاكل العمل.
- الخدمات المنافسة أقوى منا.
- تغلب مقتضيات الدقة على السرعة.

- ضيق الوقت لشرح أي تفاصيل للعملاء.
- النظر إلى العملاء باعتبارهم لا يفهمون أعمالنا.

اعرف وذاكر جيدا متي يمكنك أن تفشل مع عملائك

- مجادلة عميلك الذي يدعى حجج كاذبة.
- عدم التفهم الكامل لآراء العملاء.
- عدم الاعتذار عن إضاعة وقت العملاء.
- التظاهر بالملل أثناء المقابلة.
- استخدام لغة غير صحيحة في الحديث.
- عرض موضوعات لا تهم العميل.
- التحدث عن أعمالك ومجهوداتك الشخصية.
- التحكم فى سير المحادثة أكثر من اللازم.
- الدفاع عن مؤسستك بشراسة.
- أن تتحدث عن مؤسستك أو إدارتها بصورة غير لائقة.
- عدم الأمانة في العرض.
- التعرض للمنافسين بعنف.
- عدم النظر للمنفعة التي ينتظرها العميل.
- الارتباط بالإقناع العاطفي فقط.
- استخدام عبارات وكلمات فنية متخصصة.
- التردد في اتخاذ قراراتك.
- الحذر أكثر من اللازم.
- تخفيض سعرك بشكل فجائي لا يتوقعه العميل.
- عدم اختيار متخذ القرار للحديث معه.
- حرصك أكثر من اللازم على حصول العميل على منتجاتك.

حدد الإجابة المناسبة لكل اعتراض مما يلي:

الاعتراض	الإجابة
١- لقد فكرت في الأمر طويلاً وقد قررت ألا أتعامل معكم.	•
٢- لا أظن أن خدماتكم تناسبني.	•
٣- حقيقة أنني راضى تماماً عن الشركة التى أتعامل معها.	•
٤- دعنى أتحدث أولاً مع شريكي في هذا الأمر.	•
٥- كيف يمكنني أن أعرف : أن شركتك ستوفى بتعهداتك.	•
أن خبرتنا السابقة معكم تعنى عدم الوفاء بالتزاماتكم.	
٦- دع أدواتك وملفاتك هنا لأتصفحها ، وأطلبك تليفونياً.	•
٧- كيف يمكن لو أن أعرف أن شركتك ستوفى بتعهداتك. ٨- أن خبرتنا السابقة معكم تعنى عدم الوفاء بإلتزاماتكم.	•
٩- دع أدواتك وملفاتك هنا لا تصفحها ، وأطلبك تليفونياً.	•
١٠- أنت تبيع قصوراً فى الهواء ولذلك لا يعنينى أو يسعدنى أن أتعامل معك.	•

الإجابة	الاعتراض
•	١١- أننى اشترى من كل من هب ودب.
•	١٢- الموقف هنا مختلف للغاية عن المواقف السابقة.

الوحدة السادسة

بعض المقاييس التي تسهم في قياس جودة الخدمة

قياس إسعاد العميل : شرح نموذج كانو Kano

ما هو نموذج إرضاء العميل ؟ الوصف

يهتم نموذج إرضاء العميل لكانو بقياس جودة الإدارة وتقنية التسويق الممكن استخدامها لقياس إسعاد العميل . ويميّز نموذج كانو لتحقيق رضاء العميل توفر **ستّة أصناف من مظاهر الجودة** ، تمثل العوامل الثلاثة الأولى منها تأثير كبيرا لإرضاء العميل

١. **العوامل الأساسيّة** :(عوامل عدم الإرضاء) ينبغي أن تكون لها – أدنى المتطلبات التي تسبب الاستياء إن لم تنجز ، يعتبرها العميل متطلّبات أساسيةّ ويأخذها للضمان. تؤسّس العوامل الأساسيّة المدخل الجوهري للسوق .

٢. **العوامل المثيرة** : (عوامل إرضاء جذّابة)–تسبّب هذه العوامل ارتفاع إرضاء العميل إن تسلّمها ، غير أنهاّ لا تسبب الاستياء إن لم تسلّم. تفاجئ هذه العوامل العميل وتصدر له بهجة و باستخدام هذه العوامل ، تستطيع الشركة تمييّز نفسها عن المنافسين بطرق إيجابيّة حقّا .

٣. **عوامل الأداء** :(العوامل التي تسبّب الإرضاء) إن ارتفع الأداء ، وتسبب الاستياء إن انخفض الأداء ، فمظهر الإرضاء هنا يتمثل في الأداء الكلى .
المظاهر الثلاثة الإضافيّة التي ذكرها كانو :

٤. **المظاهر المتشابهة :** لا يهتمّ العميل بهذه المظاهر اهتماما كبيرا .

٥. **المظاهر المشكوك بأمرها** :غير واضح توقع العميل لهذه المظاهر .

٦. **المظاهر العكسية :** انعكاس مواصفات هذا المنتج كان متوقعا من قبل العميل .

نشأة نموذج إرضاء العميل و استخداماته : التطبيقات

نشر منهج تحليّل رضاء العميل لتحقيق جودة المنتجات بالمقالة التـــي صـــدرت لــــــ كـــانو ، وآخرين (١٩٨٤) ، وفضلا عن استخدام نموذج كانوأصلا لقياس جودة الإدارة والتـــسويق ، تساءل البعض عن مدي إمكانية استخدامه للكشف عن إرضاء الموظف ؟ بمعني هـــل يطبّـــق نموذج كانو إدارة الجودة الشاملة وتحسين الأعمال على الموظفين أيضا ؟). وتوصل البـــاحثين في هذا الصدد إلى إمكانية تطبيقه ، حيث أنّ الموظفين يمكن تصنيفهم كعملاء داخليين .

خطوات في نموذج إرضاء العميل . العملية

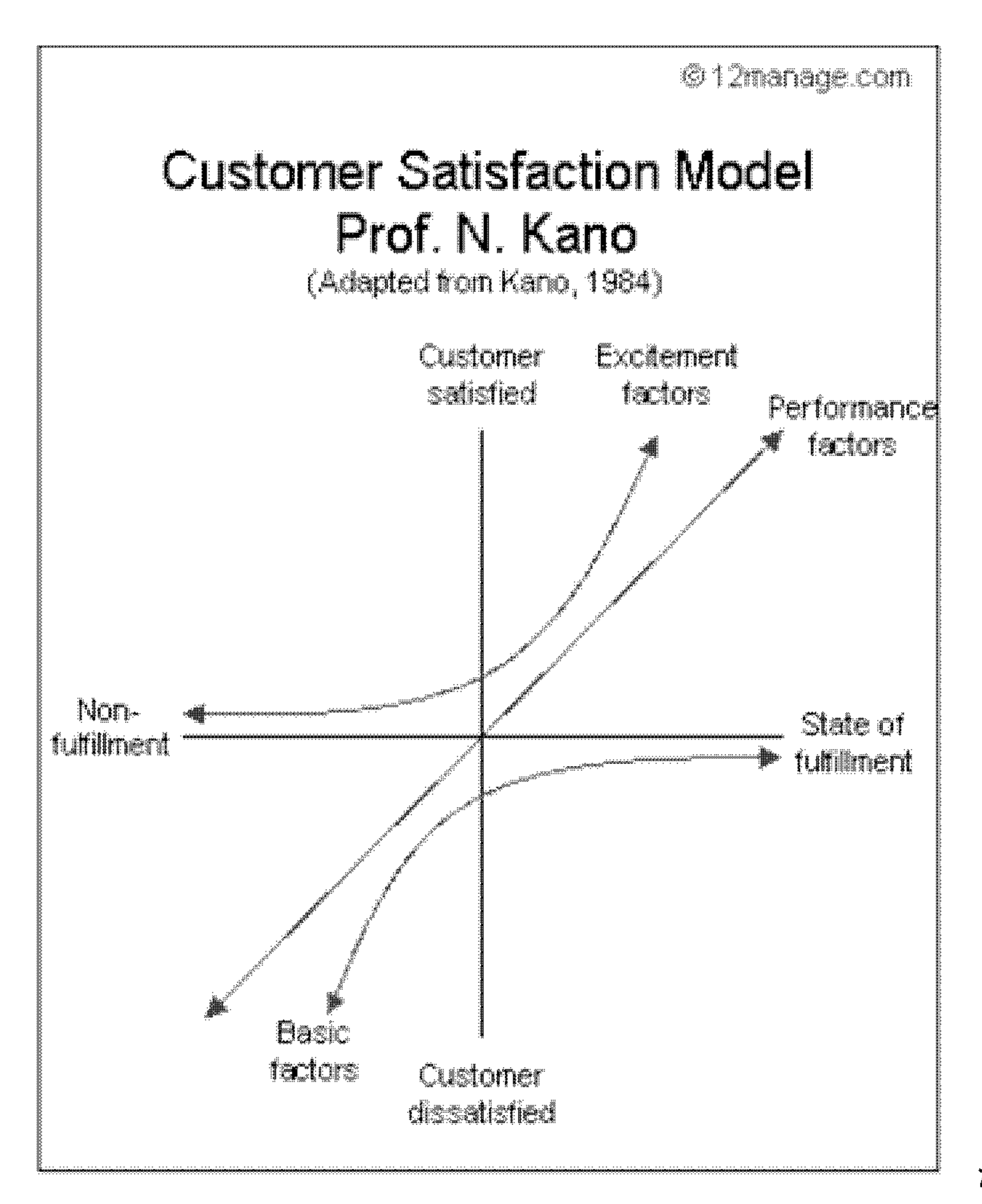
طوّر كانو استبيان لقياس العوامل الستة على نهج من الخطوات التالية :

١. تم صياغة زوج من الأسئلة لكلّ مواصفات المنتج التي يستطيع العميل أجابتها على مقياس متدرج من واحد لخمسة .

٢. يتعلّق السؤال الأولى عن ردّ فعل العميل إن توفر في المنتج هذه السمة .

٣. يتعلّق السؤال الثاني عن ردّ فعل العميل إن لم يتوفر في المنتج هذه السمة .

٤. بضمّ الإجابات يمكن تصنيّف كلّ المظاهر إلى ستّة عوامل.



مقار
نة
جودة
خدمة الأداء مع احتياجات جودة خدمة العملاء .

شرح منهجيّة جودة الخدمة من زيثمال ، براسيرمان ، وبيرى.

ماذا تكون جودة الخدمة ؟ الوصف

تستخدم طريقة جودة الخدمة من فاليرى زيزمل وبراسيرمان وليونارد بيرى كتقنية لأداء تحليل

فجوة أداء جودة ضمن خدمة منظمة في مقابل حاجات خدمات العملاء ذات الجودة

جودة الخدمة طريقة مشتقة بشكل تجريبي قد تكون مستعملة من قبل منظمة لتحسين نوعية الخدمة. وتحليل الفجوة الناتج قد يكون مستعملا لتحسين جودة الخدمة.

تأخذ جودة الخدمة في الحسبان تصورات العملاء ، مما يسمح للمنظمة بالتعرف بالتفصيل علي آراء العملاء واستعمال النتائج لتحسين خواص الخدمة الأكثر حسما. وتجمع البيانات عن طريق استطلاعات عينة من العملاء على سلسلة من الأسئلة حول عدد من أبعاد الخدمة الرئيسية.

يستند المنهج أصلا حول 5 أبعاد رئيسية :

١. **أشياء ملموسة:** ظهور الوسائل الطبيعية، أجهزة، موظفون، ومواد اتصال .

٢. **الثقة :** القدرة لأداء الخدمة الموعودة بثقة وبدقة .

٣. **الاستجابة:** الرغبة لمساعدة العملاء وتقديم خدمة عاجلة .

٤. **الإعتمادية:** المعرفة وموافقة الموظفين وقدرتهم على حمل الاعتماد والثقة .

٥. **التعاطف:** تقدم الشركة العناية وتخصص الانتباه إلى زبائنها .

وتم تكيف هذا لاحقا عن طريق بعضهم للتغطية :

١. **أشياء ملموسة:** ظهور الوسائل الطبيعية، أجهزة، موظفون، ومواد اتصال .

٢. **الثقة: القدرة** لأداء الخدمة الموعودة بثقة وبدقة .

٣. **الاستجابة:** الرغبة لمساعدة العملاء وتقديم خدمة عاجلة .

٤. **القدرة:** امتلاك المهارة والمعرفة المطلوبة لأداء الخدمة .

٥. **المجاملة .**

٦. **المصداقية:** الجدارة بالثقة ، القابلية للتصديق، الأمانة في تقديم الخدمة .

٧. **الشعور بالأمان: الإعتمادية و**التحرر من الخطر، أو المجهول .

٨. **التوصل .**

٩. **الاتصال:** الاستماع إلى العملاء والتعرف بتعليقاتهم. وإبقاء زبائن مطلعون .

١٠. **فهم العميل:** بذل الجهد لمعرفة العملاء وحاجاتهم .

أصل جودة الخدمة .التاريخ

لقد أجري المؤلفون دراسة عن الجودة، استنتجوا منها أن العملاء صنفوا بعدان عن جودة الخدمة، بغض النظر عن صناعة الخدمات. يتمثل البعد الأول والأكثر أهمية في الثقة لتدعيم الجودة ، هذا إلى جانب الأشياء الملموسة والذي يعد أقل أهمية من البعد الأول.

استعمالات مقياس جودة الخدمة .التطبيقات

- جودة الخدمة كثير الاستعمال ضمن صناعات الخدمات بفهم تصورات هدف العملاء بخصوص الخدمات التي يحتاجونها . ولتقديم مقياس لجودة الخدمة منظمة .
- جودة الخدمة ربما يمكن تطبيقه **داخليا** لفهم تصورات مستخدمين نوعية الخدمة بهدف إنجاز تحسين خدمة .

خطوات تطبيق منهج جودة الخدمة لزيثمال ، براسيرمان ، وبيرى:

يتضمن تطبيق الطريقة إجراءا جوهريا يتمثل في المسح بالعينة العشوائية لآراء العملاء لإدراك حاجات خدمتهم المحسوسة. ولقياس ملاحظتهم عن جودة الخدمة للمنظمة موضع السؤال.

ويطلب من العملاء إجابة الأسئلة العديدة ضمن كل بعد محدد :

- الأهمية النسبية لكل خاصية .
- مقياس لتوقعات الأداء الذي يتعلق ومبنى على شركة "ممتازة" كمعيار
- مقياس الأداء للشركة موضع السؤال .

ويقدم هذا القياس تقييما للفجوة بين الأداء المطلوب والفعلي، مع تصنيف رتب أهمية معايير الخدمة. مما يسمح للمنظمة لتحسين الاستفادة من مواردها وزيادة جودة الخدمة ، وفي نفس الوقت يتم السيطرة على التكلفة .

فوائد تطبيق مقياس جودة الخدمة :

أكثر المستعملين يوافقون بأن فحص شامل لحاجات الخدمة وجودتها يقدم دعما قيما لقيـــاس وتحسين جودة الخدمة .حيث يقدم مقياس جودة الخدمة معلومات مفصلة حول:

- تصورات العميل عن الخدمة كمعيار وضع من قبلهم .

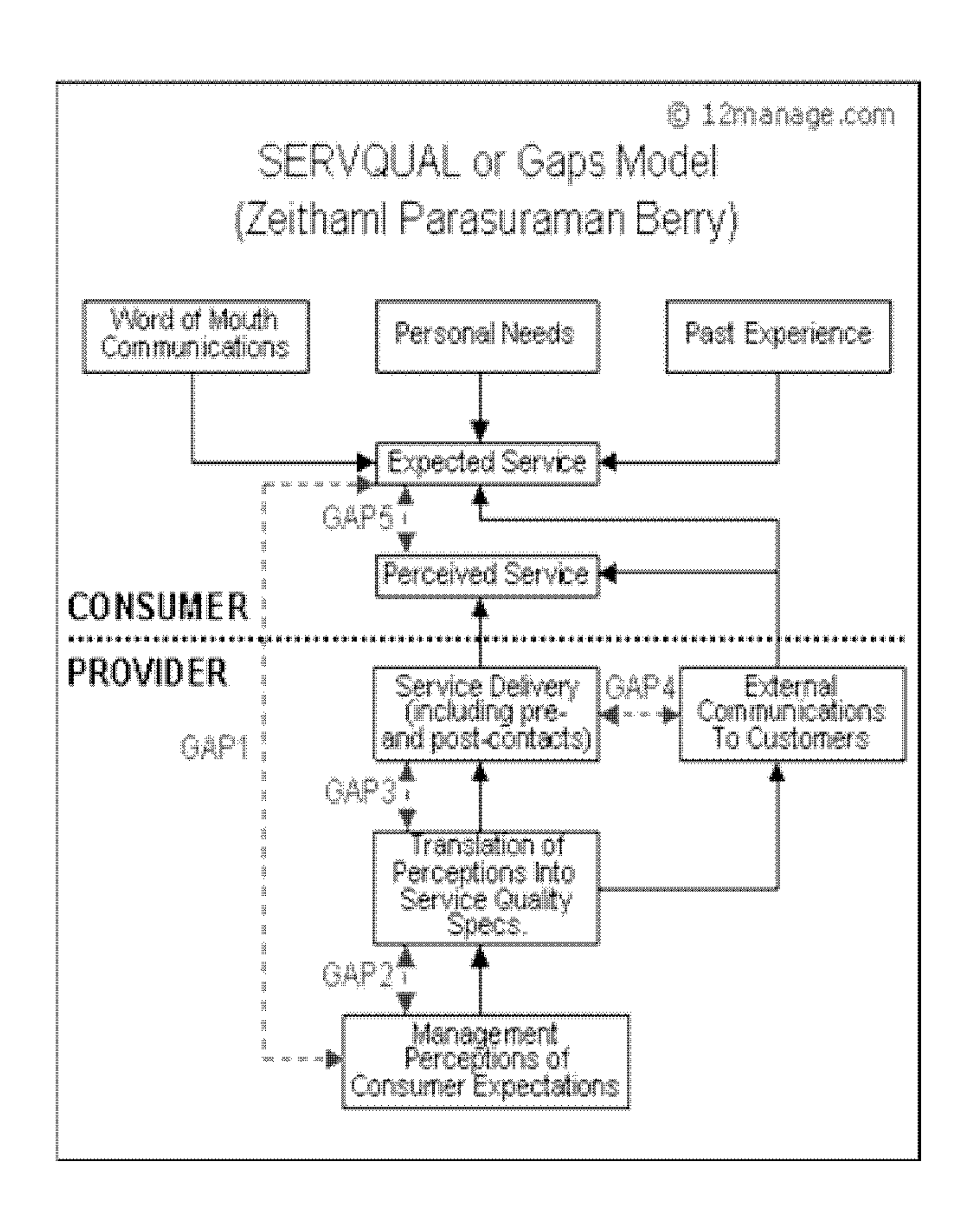
- مستوى الأداء كما تم تصوره من قبل العملاء .
- تعليقات العميل واقتراحاتهم
- انطباعات من العاملين فيما يتعلق بالتوقعات ورضاء العملاء

محددات تطبيق مقياس جودة الخدمة .

انتقدت عدد من الدراسات وشككت في صلاحية الأبعاد الـ٥ لقياس جودة الخدمة ، والتطبيق الموحد للطريقة لكل قطاعات الخدمات .وطبقا لنتائج التحليل يظهر أن استعمال نتائج مختلفة في جودة الخدمة يسهم في تقدير المشاكل ، وصحة التنبؤ للمقياس .وتقترح هذه النتائج بأنه من الضروري مراعاة الحيطة والحذر عند الإعتماد على مقياس جودة الخدمة .

شروط تطبيق مقياس جودة الخدمة :

- الإعتماد على نتائج دقيقة لاستطلاعات السوق. فصلاحية النموذج مستندة حول نتائج الدراسات التجريبية.
- توثيق حاجات العميل ، وبقائها مستقرة أثناء عملية القياس .


© 12manage.com
SERVQUAL or Gaps Model
(Zeithaml Parasuraman Berry)
Word of Mouth Communications
Personal Needs
Past Experience
Expected Service
GAP5
Perceived Service
CONSUMER
PROVIDER
GAP1
Service Delivery (including pre- and post-contacts)
GAP4
External Communications To Customers
GAP3
Translation of Perceptions Into Service Quality Specs.
GAP2
Management Perceptions of Consumer Expectations

قائمة استقصاء : قياس جودة الخدمة

فيما يلي مجموعة من العبارات المرتبطة بشعورك تجاه الخدمة التي تحصل عليها فعلاً من المنظمة التي تتعامل معها ، برجاء وضع علامة ( ) أمام الخانة التي تعكس درجة موافقتكم أو عدم موافقتكم على كل عبارة .

محددات (أبعاد) جودة الخدمة	موافق تماما (٥)	موافق (٤)	غير متأكد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق تماما (١)
الجوانب المادية الملموسة					
١. تتوفر بالمنظمة أحدث الأجهزة والمعدات.					
٢. يبدو العاملون في المنظمة في مظهر أنيق.					
٣. صالات المنظمة نظيفة ومؤثثة ومتسعة.					
٤. تتوفر المنظمة كتيبات ومطبوعات جذابة وواضحة.					
٥. توجد أماكن كافية لانتظار السيارات.					
٦. اللوحات الإرشادية بالمنظمة واضحة ومفهومة.					
الاعتمادية					
٧. سجلات المنظمة ومعاملاتها دقيقه وبلا أخطاء.					
٨. تقدم المنظمة الخدمة . بشكل سليم.					
٩. تقدم المنظمة الخدمة . في الوقت المحدد .					
١٠.تحرص المنظمة على ثبات مستوي أداء الخدمة في كل مرة تؤدي فيها.					
١١.يفي موظفي المنظمة بالوعود المقدمة لإنجاز خدمة معينة.					
١٢.يتوفر لدي موظفي المنظمة المعرفة . الكافية لشرح الخدمات والرد على تساؤلات العملاء.					
١٣.يخصص موظفي المنظمة وقت كافي لشرح الخدمات والرد على تساؤلات العملاء.					
١٤.تتيح المنظمة للعملاء الحصول على الخدمات والرد على التساؤلات بالتليفون.					
١٥.تقدم المنظمة للعملاء معلومات صادقة.					
الأمان					
١٦.سلوك موظفي المنظمة يجعلني أحس بالأمان.					
١٧.تحافظ المنظمة على سرية بيانات ومعاملات العملاء.					
١٨.شهرة المنظمة وخبرتها تعطي شعورا بالأمان.					
١٩.الخدمات التي تقدمها المنظمة تتفق مع الخدمات					

المعلن عنها.					
الاستجابة					
٢٠.يؤدي موظفي المنظمة الخدمات بسرعة.					
٢١.يستجيب موظفي المنظمة لمطالب العملاء رغم ضغوط العمل.					
٢٢.لدى موظفو المنظمة استعدادا دائما للتعاون مع العملاء.					
٢٣.يقوم موظفو المنظمة بالرد على استفسارات العميل وحل مشكلاته بسرعة.					
٢٤.تقوم المنظمة بتمديد ساعات العمل للعميل عند الضرورة.					
٢٥.تقوم المنظمة بزيادة عدد الموظفين أو زيادة نوافذ تقديم الخدمة في حالة الزحام.					
٢٦.تخبر المنظمة العميل بمواعيد تقديم الخدمة والانتهاء منها.					
التعاطف					
٢٧.يتفهم موظفو المنظمة احتياجات العميل بدقة.					
٢٨.ساعات دوام المنظمة ملائمة لجميع العملاء.					
٢٩.يمنح موظفي المنظمة العميل عناية شخصية .					
٣٠.يضع المنظمة وموظفيه مصالح العميل في مقدمة اهتمامهم.					
٣١.يعامل موظفو المنظمة العميل بود وصداقة.					
٣٢.يقدر موظفو المنظمة ظروف العميل ويتعاطفون معه.					
٣٣.يحرص موظفو المنظمة على تقديم خدمات إضافية للعميل.					

المتغيرات الخاصة بجودة الخدمة:

(١) الجوانب المادية الملموسة (العبارات من ١إلي ٦)
(٢) الاعتمادية (العبارات من ٧ إلي ١٥)
(٣) الأمان (العبارات من ١٦ إلي ١٩)
(٤) الاستجابة (العبارات من ٢٠إلي ٢٦)
(٥) التعاطف مع العميل (العبارات من ٢٧ إلي ٣٣)

تطبيقات فى
استراتيجيات تحقيق رضاء العميل من منظور الجودة الشاملة

الإختبار الأول

القدرة والمهارات أو الميل الإنساني

عند اختبار عدد من الموظفين للتعامل مع الجمهور صادف القائمين على أمر هذا الاختبار الحالة الآتية :

موظف يتمتع بمهارة وقدرة كبيرة على القيام بالعمل ولكنه بحكم شخصيته وتربيته لـــيس لديه الميل الإنساني الذى يجب أن يتوافر فى كل متعامل مع الجمهور ، وقد ثارت قضية أيهما أهم بالنسبة للموظف المتعامل مع الجمهور المهارة والقدرة والخبرة أو توافر الميل الإنساني .

الأسئلة :

١ ــ ماهى أهم مهارات وخبرات وقدرات الموظف المتعامل مع الجماهير ؟

٢ ــ ماذا يقصد بالميل الإنسانى ؟ وهل يمكن خلقه وتنميته ؟

٣ ــ أيهما أكثر أهمية عند إختبار الموظفين المتعاملين مع الجمهور توافر القدرة والمهارة أو الميل الإنسانى ؟

الاختبار الثانى

تعاطف الجمهور مع الموظف الذى يؤدى عمله بسرعة

عادة مايصبر الجمهور على الموظف إذا كان يؤدى عمله بنشاط وسرعة وقدرة ، ولكن أكثر ما يضايق الجمهور أن يكون الموظف بطيئاً فى عمله وفى إنجاز هذا العمل ، لذلك يجب التأكيد على زيادة مهارات وخبرات وقدرات الموظفين المتعاملين مع الجماهير حتى ييسروا أعمال الجمهور ولا تتعطل مصالحهم .

الأسئلة :

١ ــ مارأيك فى القضية السابقة عن أثر مهارة وخبرة الموظف على الجمهور ؟

٢ ــ أعراض بعض العوامل التى تجعل الموظف بطيئاً فى عمله وتعطله عن إنجاز هذا العمل ؟

مختبر

صعوبات فهم شخصية عميلى

الهدف : يهدف هذا المختبر إلى تنمية مهارات المشاركين في التعرف على شخصية العملاء الذين يقدمون لهم الخدمات .

الخطوات :

١ ــ يتم تحديد الصعوبات التي تواجه المشارك في تعامله مع بعض العملاء وتقسيم هذه الصعوبات إلى مجموعتين : الأولى تتعلق بالصعوبات التي ترجع إلى العميل ، والثانية تتعلق بالصعوبات التي ترجع إلى موظف المواجهة نفسه .

م	صعوبات ترجع إلى العميل	م	صعوبات ترجع إلى الموظف

٢ ــ يتم البحث عن الأسباب التي تضمن التغلب على الصعوبات بنوعيها :

م	الصعوبات	م	أساليب التغلب عليها
١	الصعوبات التي ترجع إلى العميل :		

٢	الصعوبات التى ترجع إلى الموظف :		

تمرين : قدر نفسك !! ..

لقياس موقفك نحو الآخرين .. أكمل التمرين التالي : ضع دائرة على مدى موافقتك وعدم موافقتك على كل عبارة :

م	العبارة	أوافق تماماً	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق تماماً
١	ليس هناك شئ يقلل من قدر الإنسان عند مساعدته أو خدمته للآخرين.	٥	٤	٣	٢	١
٢	يمكن أن أكون مبتسما أو إيجابيا نحو الجميع بصرف النظر عن أعمارهم أو مظهرهم .	٥	٤	٣	٢	١
٣	في الأيام العصيبة وعندما لا تسير الأمور بصورة صحيحة ، لا يزال بمقدوري إيجاد الطرق التي تجعلني إيجابيا.	٥	٤	٣	٢	١
٤	كلما زادت جودة الخدمة التي أقدمها أثناء العمل كلما كان شعوري أفضل.	٥	٤	٣	٢	١
٥	أنا متحمس لعملي	٥	٤	٣	٢	١
٦	إن مواجهة مواقف الناس الذين يصعب التعامل معهم لا تجعلني سلبيا.	٥	٤	٣	٢	١
٧	إن فكرة الاحتراف المهني في التعامل مع العميل تعزز الدوافع.	٥	٤	٣	٢	١
٨	إن ممارسة وظيفة ذات توجه نحو الناس تعد تحديا أتقبله بصدر رحب.	٥	٤	٣	٢	١
٩	أشعر بكثير من السعادة عندما يثني على أو على منظمتي الآخرون وذلك بسبب الخدمة الراقية التي نقدمها لهم .	٥	٤	٣	٢	١
١٠	تعتبر إجادتي لجميع جوانب عملي أمرا مهما للغاية بالنسبة لي .	٥	٤	٣	٢	١

كيف تدرك هؤلاء العملاء
من خلال مضمون الرسالة غير اللفظية

في صالة الانتظار كنت مشرف وردية بالمطار وخلال مروري لمتابعة سير العمل وجدت مجموعة من الركاب وكل منهم يسلك سلوكاً معيناً ، فما هو مضمون الرسالة التي تفهمها أو تدركها من خلال تصرفاتهم ؟

الأول : يجلس في إسترخاء وهو يتثاءب .

الثاني : دائم النظر في ساعته .

الثالث : يحمل ملف أوراق يضعه على رجله ويراجعه .

الرابع : يحاول التسلل خلسة في مقدمة أحد الطوابير .

الخامس : يضع بعض ما معه على أكثر من مقعد في الوقت الذي كان فيه العملاء وقوف لعدم وجود مقعد .

السادس : يتحدث في المحمول الخاص به ذهاباً وإياباً .

السابع : تداعب طفلها الذي تحمله .

الثامن : يطالع مواعيد الرحلات على الشاشة .

التاسع : يجلس وهو يحتضن بكلتا يديه شنطة بطريقة ملفته للنظر .

العاشر : يتجه إلى غرفة المدير مباشرة في ظل ابتسامات وترحيب موظفي المطار .

الحادي عشر : ينظر في جوازه وعليه علامات الاستياء .

الثاني عشر : يطلع على بيانات تذكرة صعود الطائرة ويبتسم .

العميـــــــــل	مضمون الرسالة غير اللفظية
الأول	
الثاني	
الثالث	
الرابع	
الخامس	
السادس	
السابع	
الثامن	
التاسع	
العاشر	
الحادي عشر	
الثاني عشر	



دولة الإمارات العربية المتحدة
وزارة الداخلية
الإدارة العامة للدفاع المدني

إستبيان رضا العملاء

عزيزي العميل،

نوجه لكم جزيل الشكر و التقدير لإعطائنا الفرصة لتحسين خدماتنا. يرجى إعطاءنا بعض من وقتكم لتزويدنا بأرائكم و مقترحاتكم عن مستوى الخدمة التي نقوم بها و طريقة تحسينها. نرجوا منكم الاجابة على الاسئلة المدونة بكل صراحة و شفافية و ارسالها على الفاكس المباشر: ٠٤-٢٦٣١٨٦٠ او البريد الالكتروني: ralmatrooshi@dcd.gov.ae علماً بأننا سنقوم بمعاملة و دراسة المعلومات و المقترحات المقدمة من قبلكم بسرية تامة.

نحن نقدر و نحترم اعمالكم ومؤسساتكم و لهذا نود ان تكون خدماتنا على مستوى توقعاتكم و تطلعاتكم.

و لكم جزيل الشكر و الاحترام،

العقيد/ راشد ثاني المطروشي
مدير إدارة الدفاع المدني – دبي

التاريخ : / /٢٠٠٦	الوقت :

اسم العميل/اسم المنشأة :
البريد الإلكتروني :
رقم الهاتف :
رقم الفاكس :
طبيعة العلاقة بالإدارة :

خدمات الإدارة بشكل عام

١- تقييم مستوى الخدمة المقدمة لك من قبل الإدارة بناء على زيارتكم للإدارة:

○ ممتاز ○ جيد جدا ○ جيد ○ ضعيف

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

٢- ٢- ما هو مستوى الخدمات التي تقدمها الإدارة بالنسبة للدوائر الأخرى :

○ ممتاز ○ جيد جدا ○ جيد ○ ضعيف

الرجاء ذكر أفضل ٣ دوائر حكومية أفضل من إدارة الدفاع المدني بدبي مع ذكر السبب:

-
-
-

٣- ٣- ما رأيك بطريقة الإدارة بتنوية العملاء بالقوانين الجديدة:

○ واضحة و سريعة جداً ○ متأخرة ○ غير مفهومة ○ غير مرضية

الرجاء شرح الطريقة المناسبة لتطوير طريقة تنويه العملاء بالقوانين الجديدة وشرحها بشكل واضح :

٤- ٤- هل هناك خدمات أخرى لا نقدمها وتري أنه من الممكن أن نقوم بها:

○ نعم ○ لا

الرجاء ذكر الخدمات المقترح إضافتها للإدارة :

١-
٢-
٣-
٤-

٥- ٥- هل يمكنكم إنجاز جميع المتعلقات من إجراءات في مكان واحد :

نعم　لا

الرجاء التوضيح مع ذكر مثال :

٦- ٦- مدى استجابة مدير الإدراة لتلقي /للاستماع لشكاوى و طلبات العملاء :

ممتاز　جيد جدا　جيد　ضعيف

الرجاء توضيح و شرح الاسباب في اختيارك السابق:

٧- ٧- مدى سرعة مكتب المدير في معالجة الشكاوى و تلبية الطلبات:

سريعة جداً　متأخرة　غير مرضية

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

٨- ٨- هل كانت إجراءات الخدمة من مكتب المدير في حل المشاكل :

ضعيفة جداً　غير مرضية　متوسطة　مرضية جداً　ممتاز

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

٩- ٩- هل أنت مع سياسة الباب المفتوح لمكتب المدير ؟

نعم　لا

مركز خدمة العملاء

١- الرجاء تقييم موظفو خدمة العملاء :

	موافق جداً	موافق	حيادي	غير موافق	غير موافق ابداً
لطيفين جداً					

السرعة بالخدمة

على ذو خبرة و إلمام بكافة المعلومات و الخدمات

وقت الانتظار للرد على التسأولات كانت مرضية

تم تحويل المكاملة الهاتفية بسرعة و للشخص المسئول

٢- مالذي جعل موظفوا الخدمة يتميزون بخدمتهم اللطيفة:

- الحلم و الصبر
- الحماسة بخدمتهم
- الاستماع و الإصغاء الجيد للعملاء
- لطفيين ومتعاونيين
- أسباب أخرى ....

٣- الذي يجعل موظفو خدمة العملاء على غير مستوى جيد لخدمة العملاء.

- عدم الصبر و الحلم على العميل
- عدم وجود الحماس
- عدم الإصغاء بشكل جيد للعميل
- غير متعاونيين
- أسباب أخرى ....

٤- الرجاء توضيح و شرح أسباب الخدمة السيئة:

عملية الانتظار المطول لحل المشكلة

شرح المشكلة أكثر من مرة

غير كفؤ في عملية حل المشكلة

سؤال أكثر من شخص على طريقة الإجراءات

يتكلم ببطء شديد

إعطاء المعلومات الخطأ

عدم فهم السؤال بشكل كامل

إعطاء الجواب الخطأ

غير منظم

أسباب أخرى ....

٥- ما مدى تقييمك لمستوى مهارات موظفي خدمة العملاء بشكل عام :

ممتاز جيد جدا جيد ضعيف

مركز الوقاية و السلامة

١- مدى رضا العميل عن طريقة تقديم الطلبات :

ممتاز جيد جدا جيد ضعيف

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

٢- مدى وضوح المتطلبات لإنجاز معاملاتكم:

ممتاز جيد جدا جيد ضعيف

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

٣- مدى سرعة إنجاز معاملاتكم:

ممتاز ○ جيد جدا ○ جيد ○ ضعيف ○

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

٤- مدى رضا العميل بسرعة تحديد مواعيد التفتيش :

ممتاز ○ جيد جدا ○ جيد ○ ضعيف ○

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

٥- مدى رضا العميل بدقة مواعيد حضور المفتشين للتفتيش :

ممتاز ○ جيد جدا ○ جيد ○ ضعيف ○

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

٦- مدى وضوح نقاط التعديل المذكورة بتقرير المفتشين :

ممتاز ○ جيد جدا ○ جيد ○ ضعيف ○

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

٧- مدى سرعة استجابة المفتشين على استفساراتكم:

ممتاز ○ جيد جدا ○ جيد ○ ضعيف ○

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

٨- مدى الاستفادة من المعلومات المقدمة من المفتشين/الموظفين:

ممتاز ○ جيد جدا ○ جيد ○ ضعيف ○

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

٩- مدى ملائمـة الرسوم المقدمة للحصول على التراخيص :

ممتاز ○ جيد جدا ○ جيد ○ ضعيف ○

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

١٠- ما مدى جودة طريقة الدفع :

ممتاز ○ جيد جدا ○ جيد ○ ضعيف ○

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

مركز الخدمة الهندسية

١- مدى رضا العميل عن طريقة تقديم المخططات للدراسة:

ممتاز جيد جدا جيد ضعيف

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

٢- مدى سرعة إنجاز و اعتماد المخططات:

ممتاز جيد جدا جيد ضعيف

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

٣- مدى رضا العميل بنقاط تعديل المخططات المطلوبة من قسم الهندسي:

ممتاز جيد جدا جيد ضعيف

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

٤- مدى وضوح أسباب رفض اعتماد المخططات من القسم الهندسي:

ممتاز جيد جدا جيد ضعيف

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

٥- مدى استجابة المهندسين لاستفساراتكم:

ممتاز جيد جدا جيد ضعيف

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

٦- تماشياً مع سياسة دبي الجديدة في تطبيق نظام الـ e-services الكترونياً هل انتم :

مع ضد

٧- ستقوم الإدراة بفرض دفع رسوم مقابل دراسة المخططات و اضافة خدمات جديدة للقسم الهندسي، لرفع مستوى الحماية و السلامة بالأبنية و المنشآت:

لذا يرجى اختيار الثمن المناسب الأقرب لتطلعاتكم :

٥٠ فلس للقدم المربع

١,٥ (درهم و نصف) للمتر المربع

اقتراح ثمن آخر ----------------

مركز الإعلام و الخدمة الالكترونية

١- هل قمت بزيارة موقعنا على شبكة الانترنت:

نعم لا

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

٢- ما مدي توفر المعلومات اللازمة لكم في موقعنا على شبكة الإنترنت:

ممتاز جيد جدا جيد ضعيف

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

٣- مدى جودة المعلومات المتوفرة على الصفحة الالكترونية :

ممتاز جيد جدا جيد ضعيف

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

٤- هل قمت بالاستفسار من خلال موقعنا على شبكة الانترنت:

نعم لا

٥- مدى سرعة الاستجابة من البريد الإلكتروني:

ممتاز جيد جدا جيد ضعيف

٦- هل هناك خدمات أخرى يمكن اضافتها و تقديمها عن طريق الصفحة الالكترونية:

نعم لا

يرجى الاقتراح :

١-

٢-

٧- ما مدى تقييمك للخدمات الإلكترونية التي تقدمها الإدارة بشكل عام :

ممتاز جيد جدا جيد ضعيف

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

٨- ما مدى جودة مجلة (الإمارات للإنقاذ و الإطفاء) من جميع النواحي :

ممتاز جيد جدا جيد ضعيف

الرجاء توضيح و شرح الأسباب في اختيارك السابق:

٩- نحو خدمة أفضل، لقد قامت إدارة الدفاع المدني بدبي، برصد ميزانية خاصة لاستضافة أفضل الخبراء العالميين لتبادل الخبرات و المعلومات و التقنيات المطبقة على الصعيد العالمي بمجال السلامة و الإطفاء ، فيرجى اقتراح المواضيع التي تودون الاستفسار عنها و الاستفادة منها بأعمالكم أو اقتراح أحدث التقنيات و الأنظمة ، أو الشركات أو حتى أسماء الخبراء التي تودون استضافتهم فستقوم الإدارة بعملية البحث،و الدعوة ، و التنظيم نيابة عنكم و إعلامكم بما هم جديد .

١- ---

٢- ---

٣- ---

٤- ---

٥- ---

٦- ---

٧- ---

١٠- هل ترغبون بإضافتكم لقائمة المدعوين للمنتديات و المحاضرات المنظمة من قبل الإدارة :

نعم لا

هل تقترح أي تحسينات/ تعديلات لخدمتك بشكل أفضل؟ يرجى ذكرها بالتفصيل ؟

شركة الاتصالات السعودية

تقرير جودة الخدمة

الخدمة	#	الأداء	قياس الهيئة	يناير	فبراير	مارس
مؤشرات خدمة الهاتف الصوتي العام الثابت	١	الزمن المستغرق للتوصيل المبدئي للخطوط (خلال ٤ أيام)	٩٠,٠ %	%٩٢,٢	%٩٤,٣	%٩٦,٧
مؤشرات خدمة الهاتف الصوتي العام الثابت	٢	الزمن المستغرق لإصلاح العطل (خلال ٢٤ ساعة)	٨٥,٠ %	%٨٩,٨	%٩٧,٩	%٩٦,٥
مؤشرات خدمة الهاتف الصوتي العام الثابت	٣	الزمن المستغرق للإجابة على المكالمات الواردة لمركز خدمة المشتركين (٩٠٧) (خلال ٣٠ ثانية)	٩٠,٠ %	%٩٨,٠	%٩٨,٠	%٩٧,٠
مؤشرات خدمة الهاتف الصوتي العام الثابت	٤	الزمن المستغرق للإجابة على المكالمات الواردة لخدمة إستعلامات الدليل (٩٠٥) (خلال ٣٠ ثانية)	٩٠,٠ %	%٩٨,٠	%٩٩,٠	%٩٩,٠
مؤشرات خدمة الهاتف الصوتي العام الثابت	٥	تأخر نغمة الحرارة (٣ ثواني)	٩٨,٠ %	%١٠٠,٠	%١٠٠,٠	%١٠٠,٠
مؤشرات خدمة الهاتف الصوتي العام الثابت	٦	نسبة المكالمات غير الناجحة	٣,٠ %	%١,٧٣	%١,٧٨	%١,٥
مؤشرات خدمة الهاتف الصوتي العام الثابت	٧	دقة الفواتير (لكل ١٠٠٠ فاتورة صادره)	٥	٢,١٦	٣,٤٤	٢,٢٨
مؤشرات خدمة الهاتف الجوال	١	تقديم خدمة الجوال (خلال ٦ ساعة)	٩٨,٠ %	%٩٦,٣	%٩٨,٠	%٩٠,٠
مؤشرات خدمة الهاتف الجوال	٢	الزمن المستغرق للإجابة على المكالمات الواردة لمركز خدمة المشتركين (٩٠٢) (خلال ٣٠ ثانية)	٩٠,٠ %	%٨٤,٠	%٩٣,٠	%٨٩,٠

مؤشرات خدمة الهاتف الجوال	٣	نسبة المكالمات غير الناجحة	٣,٠ %	٠,٨٧%	١,٤%	١,٣%
مؤشرات خدمة الهاتف الجوال	٤	معدل سقوط المكالمات	٣,٠ %	٠,٨٨%	٠,٩٢%	٠,٨٢%
مؤشرات خدمة الهاتف الجوال	٥	دقة الفواتير (لكل ١٠٠٠ فاتورة صادره)	٥	٢,٠	١,٠	٢,٠
مؤشرات خدمات اتصالات المعطيات شاملة خدمة الخطوط المؤجرة	١	الدوائر التي يتم تشغيلها خلال الوقت المتفق عليه	Reporting	٥٨,٠%	٤٩,٠%	٦١,٠%
مؤشرات خدمات اتصالات المعطيات شاملة خدمة الخطوط المؤجرة	٢	الفترة الزمنية لتقديم الخدمة	Reporting	٢٤,٦٨	١٨,٥٤	٢٣,٢٧
مؤشرات خدمات اتصالات المعطيات شاملة خدمة الخطوط المؤجرة	٣	توفر الخدمة	٩٩,٢ %	٩٩,٣٨%	٩٩,٢٩%	٩٩,٢٣%